

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE DIREITO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DIREITO**

LANDIAL MOREIRA JÚNIOR

**VIOLÊNCIA MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: um estudo sobre o
bullying (assédio moral) laboral e os meios de sua prevenção**

Porto Alegre

2018

LANDIAL MOREIRA JÚNIOR

**VIOLÊNCIA MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: um estudo sobre o
bullying (assédio moral) laboral e os meios de sua prevenção**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Direito do Trabalho pelo Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Direito da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Luciane Cardoso Barzotto

Porto Alegre

2018

LANDIAL MOREIRA JÚNIOR

**VIOLÊNCIA MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: um estudo sobre o
bullying (assédio moral) laboral e os meios de sua prevenção**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Direito do Trabalho pelo Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Direito da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Aprovado em 10 de dezembro de 2018.

BANCA EXAMINADORA:

Professora Doutora Luciane Cardoso Barzotto
Orientadora

Professor Doutor Antônio Gomes de Vasconcelos
Examinador

Professor Doutor Leandro do Amaral Dorneles de Dorneles
Examinador

Professora Doutora Sheila Stolz
Examinador

Professora Doutora Fernanda Frizzo Bragatto
Examinador

À minha família, Landial Moreira, Kátia e
Ingrid.

AGRADECIMENTOS

Inicialmente, gostaria de agradecer a minha orientadora, Professora Doutora Luciane Cardoso Barzotto, pela confiança depositada, me dando a oportunidade de realizar o meu mestrado na área que tanto me encanta, Direito do Trabalho, nesta renomada universidade federal. Por todo o apoio, paciência, conselhos, estímulo ao crescimento intelectual, pessoal e ao tempo dedicado.

À minha família, que sempre me apoia nos desafios que me proponho, em especial aos meus pais, pois sem eles jamais conseguiria deixar a minha carreira profissional em Belo Horizonte/MG para me aventurar sozinho nos estudos em Porto Alegre/RS.

Agradeço veementemente ao Professor Doutor Antônio Gomes de Vasconcelos, que tive a honra de conhecê-lo na titularidade da 12ª Vara do Trabalho de Belo Horizonte/MG, sendo seu assistente/datilógrafo de audiências, que tanto me ensinou e me introduziu ao mundo da pesquisa acadêmica ao me convidar para participar do Programa Universitário de Apoio às Relações de Trabalho e à Administração da Justiça (PRUNART) da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

Não posso deixar de consignar meu eterno agradecimento ao meu colega de mestrado Goddman Andrade Santos, que foi o grande responsável por me fazer chegar aqui, me auxiliando com a matrícula e documentação para a obtenção da bolsa CAPES ante a distância que me impedia de comparecer a Porto Alegre com tanta frequência, bem como todo o apoio e conselhos nos momentos de dificuldade.

Ao meu amigo Giann Carlo Silva Medeiros, que me recebeu em sua casa no Centro Histórico de Porto Alegre, me ajudando muito, e em tudo, nessa mudança radical em minha vida.

À Sarah Campos e ao seu marido, Joelson Costa Dias, por todo o apoio e incentivo ao ingresso no Mestrado Acadêmico.

À estimada Doutora Tânia Regina Silva Reckziegel, que por meio de sua palestra proferida no 2º Congresso Nacional de Direito do Trabalho, realizada em 2015 na Pontifícia Universidade Católica de Curitiba/PR, me cativou com o avanço jurisprudencial do Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região, de modo a me instigar a seguir com os estudos no Rio Grande do Sul.

Ao Professor Doutor Leandro do Amaral Dorneles de Dorneles pelos conhecimentos transmitidos em suas aulas e aos conselhos repassados, que foram de grande valia para a conclusão deste trabalho.

Às Professoras Doutoras Sheila Stolz e Fernanda Frizzo Bragatto, pelas sugestões dadas na banca de qualificação.

Aos amigos advogados e advogadas do jurídico do SindRede/BH, por todo o auxílio.

Aos professores do Programa de Pós-Graduação em Direito (PPGD) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), dos quais tive a honra de ter sido aluno.

Aos funcionários da secretaria do PPGD da UFRGS pela assistência fornecida.

Impossível citar todos aqueles amigos e colegas que de alguma forma participaram dessa fase da minha vida, mas deixo aqui o meu muito obrigado a todos vocês.

Por último, mas não menos importante, à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), pelo auxílio financeiro, pois, sem a bolsa, certamente esse caminho seria muito mais árduo, quiçá impossível.

*“Minha vida é andar por este país
Pra ver se um dia descanso feliz
Guardando as recordações
Das terras onde passei
Andando pelos sertões
E dos amigos que lá deixei”.*

Luiz Gonzaga

RESUMO

O *bullying*/assédio moral é estudado desde os anos 80, com o médico e pesquisador na área de psicologia no trabalho, Heinz Leymann. Contudo, esse tema só veio a ganhar destaque no cenário nacional nos últimos anos, principalmente com a promulgação da Lei Federal n. 13.185, de 6 de novembro de 2015, que institui o Programa de Combate à Intimidação Sistemática (*Bullying*). Referida legislação veio a definir o que é o *bullying*, constituindo como um dos seus objetivos, prevenção e combate a prática da intimidação sistemática (*bullying*) em toda a sociedade. Com o crescente número de ajuizamento de reclamações trabalhistas pleiteando compensação por danos morais em face da ocorrência de assédio moral no ambiente laboral, forçoso concluir que há algo de errado dentro das organizações. Ante isso, iremos aprofundar o estudo do psicoterror para compreender melhor esse fenômeno, bem como averiguar os meios de prevenção, pesquisando se o *compliance* poderia ser uma ferramenta exitosa, e a reparação do dano ocasionado. Ao final, concluímos que se corretamente aplicado, com a (i) elaboração e utilização de código de conduta; (ii) treinamento dos empregados, de acordo com as atividades desenvolvidas no âmbito organizacional; (iii) criação e manutenção de canal de denúncias; (iv) tratamento para resolução de questões relacionadas a conflitos de interesses; (v) monitoramento e verificação de normas internas e externas à empresa; e, (vi) desenvolvimento de ações corretivas, o *compliance* pode ser um poderoso meio de prevenção ao assédio moral laboral. A pesquisa tem caráter documental (análise de jurisprudência nacional) e bibliográfico. O método de pesquisa centrou-se na revisão crítica da doutrina relativa ao tema, na consulta a fontes primárias (pesquisa documental: convenções internacionais, legislações nacionais, sentenças judiciais, etc.) e a fontes secundárias (pesquisa bibliográfica).

Palavras-chave: Assédio moral. *Compliance*. Prevenção. Reparação.

ABSTRACT

Bullying / bullying has been studied since the 1980s with the physician and researcher in the field of psychology at work, Heinz Leymann. However, this issue has only gained prominence in the national scenario in recent years, mainly with the enactment of Federal Law n. 13,185, of November 6, 2015, which establishes the Program to Combat Systematic Intimidation (Bullying). This legislation came to define what is bullying, constituting as one of its objectives, prevention and combat the practice of bullying throughout society. With the increasing number of labor claims seeking compensation for moral damages in the face of the occurrence of moral harassment in the labor environment, it must be concluded that there is something wrong within the organizations. Given this, we will deepen the study of psychoterror to better understand this phenomenon, as well as investigate the means of prevention, researching whether compliance could be a successful tool, and repair the damage caused. In the end, we conclude that if correctly applied, come (i) elaboration and use of code of conduct; (ii) training of the employees, according to the activities developed in the organizational scope; (iii) creation and maintenance of a complaints channel; (iv) treatment to resolve issues related to conflicts of interest; (v) monitoring and verification of standards internal and external to the company; and, (vi) development of corrective actions, compliance can be a powerful means of preventing workplace bullying. The research has documental character (analysis of national jurisprudence) and bibliographical. The research method focused on the critical revision of the doctrine related to the subject, in consultation with primary sources (documentary research: international conventions, national legislations, judicial sentences, etc.) and secondary sources (bibliographic research).

Keywords: Compliance. Prevention. Repair.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 ASSÉDIO MORAL: definições, diferenciadores, elementos, métodos e tipos	15
2.1 ELEMENTOS CARACTERIZADORES DO BULLYING/ASSÉDIO MORAL	22
2.1.1 O assédio moral subjetivo e objetivo	22
2.1.2 Intencionalidade	23
2.1.3 Direcionalidade	25
2.1.4 Repetitividade/duração	26
2.1.5 Desequilíbrio de poder	27
2.1.6 Caráter processual/premeditação	29
2.2 CLASSIFICAÇÕES DAS AÇÕES CARACTERIZADORAS DO ASSÉDIO E SUA DINÂMICA	33
2.2.1 Classificação de Leymann	34
2.2.2 Classificação de Einarsen	35
2.2.3 Classificação de Hirigoyen	37
2.3 DINÂMICA DO ASSÉDIO MORAL	38
2.3.1 Modelo de Einarsen	39
2.3.2 Modelo de Salin	41
2.3.3 Modelo de Vartia	44
2.4 TIPOS DE ASSÉDIO, ESTRUTURA E SUJEITOS	46
2.4.1 Vítima	50
2.4.2 Agressor	54
2.5 ASSÉDIO MORAL NAS ORGANIZAÇÕES E AS RESPONSABILIDADES DO EMPREGADOR: O PODER DIRETIVO E SEUS LIMITES NA TEORIA GERAL DA RELAÇÃO DE EMPREGO	58
2.5.1 Assédio moral nas organizações	76
2.5.2 Consequências do assédio moral no âmbito das organizações empresariais	85
3 PREVENÇÃO, REPARAÇÃO, INTERVENÇÃO E POLÍTICAS ANTI-ASSÉDIO MORAL LABORAL NO PLANO INTERNACIONAL E NACIONAL	88
3.1 A ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO	88
3.1.1 Atividade normativa da OIT	91
3.1.2 Convenções da OIT ratificadas pelo Brasil no âmbito do assédio moral	95

3.1.2.1 Convenção n. 111.....	96
3.1.2.2 Convenção n. 155.....	99
3.1.2.3 Convenção n. 161.....	101
3.1.3 Relatório da OIT sobre a violência e o assédio no trabalho: rumo a uma nova Convenção?	102
3.2 A LEGISLAÇÃO NACIONAL E SEUS INSTITUTOS	110
3.2.1 Lei Federal n. 13.185/2015 e sua aplicação no ambiente laboral	110
3.2.1.1 Ataques físicos	111
3.2.1.2 Insultos pessoais	113
3.2.1.3 Comentários sistemáticos e apelidos pejorativos	114
3.2.1.4 Ameaças por quaisquer meios.....	116
3.2.1.5 Grafites depreciativos	117
3.2.1.6 Expressões preconceituosas	119
3.2.1.7 Isolamento social consciente e premeditado	121
3.2.1.8 Pilhérias.....	122
3.2.1.9 <i>Cyberbullying</i>	123
3.2.2 Assédio moral como acidente de trabalho e sua tipificação na legislação penal	126
3.3 DA RESPONSABILIDADE CIVIL POR ASSÉDIO MORAL	130
3.3.1 Responsabilidade civil objetiva e subjetiva	130
3.3.2 Responsabilidade contratual e extracontratual	133
3.3.3 Ponderações do Judiciário Trabalhista acerca da responsabilidade civil na relação de trabalho	138
3.4 DANO IMATERIAL OU EXTRAPATRIMONIAL	143
3.4.1 Dano moral versus assédio moral	144
3.4.2 Aferição da compensação por assédio moral	147
3.5 O COMPLIANCE COMO UMA FERRAMENTA DE PREVENÇÃO DO ASSÉDIO MORAL LABORAL	156
3.5.1 O <i>compliance</i> nas relações empregatícias	158
3.6 DESDOBRAMENTOS DO ASSÉDIO MORAL E OS DIREITOS DO EMPREGADO	163
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	171
REFERÊNCIAS	176

1 INTRODUÇÃO

Diante das reestruturações das relações sociais e da visão do trabalho humano, a atual realidade é caracterizada pelas transformações tecnológicas e competitividade empresarial. Embora as transformações e desenvolvimento tecnológicos devessem liberar o indivíduo do trabalho, ao contrário, parecem colocá-lo sob mais pressão. Há a minimização de alguns riscos ocupacionais, tornando assim o ambiente de trabalho aparentemente mais “humanizado” e menos insalubre. Entretanto, apesar da tecnologia tornar mais leve o desgaste físico, ela aumentou a pressão psicológica.

O modelo atual construído pela globalização é o do homem produtivo e polivalente, devendo não apenas alcançar metas fixadas, mas ultrapassá-las, valendo-se de todos os meios possíveis, nem que para isso seja preciso lutar contra sua própria condição humana, leia-se ética e valores, desprezando seus semelhantes, tornando-se um sujeito sem condicionantes éticos. Assim sendo, a organização se insere como agente influenciador e influenciado por essas mudanças, seguindo as leis de mercado, onde o mais forte sobrevive.

Nesse sentido, a cultura organizacional da empresa norteia as relações interpessoais que são instituídas por meio das atividades no âmbito laboral. A anuência ao “trabalho sujo” (agir sem ética), o medo de perder o poder, o individualismo e a arrogância são alguns traços presentes entre os atores organizacionais laborais que evidenciam a existência de um problema estrutural e comportamental na sociedade, empresas e no próprio indivíduo. Neste cenário, com carência de comportamento ético e respeitoso, problemas de gestão e controle, além da primazia dos objetivos-fins da organização sobre os meios utilizados para alcançá-los, entre outros fatores, nascem as violências no ambiente de trabalho que podem se transformar em assédio moral.

O *bullying*/assédio moral é estudado desde os anos 80, com o médico e pesquisador na área de psicologia no trabalho, Heinz Leymann, tendo contribuído substancialmente para os estudos sobre o tema a francesa Marie-France Hirigoyen e os noruegueses Ståle Einarsen, juntamente com os professores Helge Hoel e Guy Notelaers. Contudo, esse tema só veio a ganhar destaque no cenário nacional nos últimos anos, principalmente com a promulgação da Lei Federal n. 13.185, de 6 de novembro de 2015, que institui o Programa de Combate à Intimidação Sistemática (*Bullying*). Referida legislação veio a definir o que é o *bullying*, constituindo como um

dos seus objetivos, a prevenção e combate a prática da intimidação sistemática (*bullying*) em toda a sociedade.

Com o crescente número de ajuizamento de reclamações trabalhistas pleiteando compensação pela ocorrência de assédio moral no ambiente laboral, forçoso concluir que há algo de errado dentro do trabalho. Devemos aprofundar o estudo do psicoterror para compreender melhor esse fenômeno, bem como averiguar os meios de prevenção e reparação às vítimas, geralmente um empregado com dificuldade de expor sua vulnerabilidade.

Sendo notório as consequências para a vítima da violência moral, um questionamento surge: como prevenir a prática do *bullying*/assédio moral nas relações laborais que tem como fulcro o contrato de trabalho celetista? Para responder essa pergunta teremos que solucionar alguns pontos secundários: Quando realmente há a ocorrência do psicoterror? A legislação internacional sobre a matéria é satisfatória? A Lei Federal n. 13.185/15 poderia ser aplicada na relação empregatícia? O *compliance* seria uma forma de prevenção deste fenômeno? Como se daria uma possível reparação do dano causado?

Surge então a seguinte hipótese: a prática do *bullying* no ambiente laboral acarreta grande sofrimento à vítima e o empregador é responsável pelos danos ocasionados, inclusive quando um outro funcionário é o autor das agressões, devendo ser responsabilizado, levando-o a compensar o assédio moral. Com efeito, ferramentas de prevenção, em especial o *compliance*, deve ser utilizada com intuito de que tal fenômeno não ocorra.

A fim de corroborar a hipótese levantada, analisaremos a prática do *bullying* no ambiente laboral ponderando acerca das previsões constantes na Constituição Federal, Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), Código Civil, Código Ambiental e Convenções da OIT ratificadas e, também, sobre o rol de responsabilidades pelos danos ocasionados e que incluem o autor direto das agressões, assim como o empregador – no que concerne a este último ter-se-á como base o poder diretivo do empregador. Poder que, apesar de delimitado, encontra-se organizado sobre o tripé do (i) poder de organização e regulamentação, (ii) poder de monitoramento e (iii) poder disciplinar. Com base neste tripé, a empresa pode e deve editar códigos de condutas, a partir de instrumentos de *compliance*, e exigir o seu cumprimento, sob pena de punição ao infrator.

A pesquisa considera que o paradigma preventivo deve ser focado nas mais diversas vertentes (responsabilidade civil e meio ambiente do trabalho), numa visão ampla do debate do assédio moral. O método de pesquisa centrou-se na revisão crítica bibliografia relativa ao tema e na consulta das seguintes fontes documentais: Convenções Internacionais, legislações nacionais e sentenças judiciais.

Por sua vez, o Congresso Nacional editou a Lei Federal n. 13.185/15, que, ante a ausência de regulamentos intra empresariais, deve ser aplicada nos casos de assédio moral, de modo preventivo e punitivo. Com a publicação do recente Decreto n. 9.571/18, há um incentivo às empresas nacionais e multinacionais, com atuação no Brasil, a implementarem o *compliance* como um instrumento de prevenção ao assédio moral, entre outras violações da dignidade do trabalhador, visando a promoção dos Direitos Humanos.

Para a execução do trabalho, inicialmente é preciso esclarecer a origem e o conceito do *bullying*/assédio moral, bem como detalhar os elementos para sua configuração, os métodos em que eles podem ocorrer a partir de uma análise de doutrinas que são consideradas referências sobre o tema, e, por fim, os tipos de assédio e sua estrutura.

Em um segundo momento adentraremos nas consequências da sua prática, focado no âmbito das organizações, fazendo um panorama da relação empregatícia e apontando os limites do poder diretivo.

No terceiro capítulo faremos na análise da legislação internacional que tangencia indiretamente o assédio, em especial as Convenções n. 111, 155 e 161, ambas da Organização Internacional do Trabalho, sendo ratificadas pelo Brasil, bem como o seu recente relatório sobre o tema, lançado em 2018, intitulado “Acabar com a violência e o assédio contra mulheres e homens no mundo do trabalho”. A partir disso, passaremos a uma minuciosa análise da Lei Federal n. 13.185/15, que será o alicerce do presente estudo no âmbito nacional, além de outras projeções legislativas (Projeto de Lei (PL) n. 7.202/2010, que objetiva equiparar também ao acidente de trabalho ofensa moral intencional; e o PL n. 4.742/2001, que visa alterar o Código Penal para tipificar o assédio moral ao lado do assédio sexual), seguindo para o instituto da responsabilidade civil, onde buscar-se-ia uma solução para a compensação ao dano moral acarretado pelo assédio moral no ambiente de trabalho, verificando, inclusive, as ponderações feitas pelo judiciário trabalhista a respeito.

Por fim, analisaremos o *compliance* como uma ferramenta de prevenção ao *bullying*, ante aos seus desdobramentos e violações aos direitos da pessoa humana.

Frisa-se que a abordagem terá como foco as empresas privadas e a relação de emprego clássica formal, valendo-se de elementos direcionados às empresas estatais ou às empresas governamentais apenas quando compatível e pertinente. E, utilizaremos o termo “*bullying*” como sinônimo de assédio moral, face ser a expressão empregada pela Lei Federal n. 13.185/15.

2 ASSÉDIO MORAL: definições, diferenciadores, elementos, métodos e tipos

O objetivo deste capítulo é esclarecer a origem e o conceito do assédio moral, bem como detalhar os elementos para sua configuração, os métodos em que eles podem ocorrer a partir da investigação de doutrinas que são consideradas referências sobre o tema, e, por fim, os tipos de assédio e sua estrutura. Tal análise é de suma importância, pois a partir dela será possível desenvolver o raciocínio do assédio moral nas organizações, foco do presente trabalho, bem como suas consequências e formas de prevenção.

O tema assédio moral tem sido assunto frequente de discussão na sociedade contemporânea. O alemão Heinz Leymann é considerado o precursor dos estudos empíricos sobre assédio moral no trabalho, iniciados em 1980 quando pesquisou sobre o assédio moral em várias organizações na Suécia, e encontrou o fenômeno psicológico definido por ele de psicoterror ou *mobbing*. Leymann¹ preferiu o uso de *mobbing* ao termo *bullying*, pois essa expressão foi originalmente empregada para se referir a situações de ameaça e agressão física comum em escolas (ainda se refere as escolas, mas cabe lembrar que Leymann utilizou o termo *mobbing* nas pesquisas que fez junto ao Comitê Nacional Suéco de Segurança e Saúde ocupacional intitulado “*Psychological Violence at Workplace*”), o que é um tipo de violência rara nos casos de assédio moral no ambiente do trabalho. Para a recente Lei brasileira, qual seja, Lei Federal n. 13.185, de 06 de novembro de 2015², que institui o Programa de Combate

¹ LEYMANN, Heinz. **The Mobbing Encyclopaedia**: Psychological terrorization - the problem of terminology. 1996, p. 01. Disponível em: <<http://www.leymann.se/English/11130E.HTM>>. Acesso em: 10 de março de 2018.

² Art. 1º Fica instituído o Programa de Combate à Intimidação Sistemática (Bullying) em todo o território nacional.

§ 1º No contexto e para os fins desta Lei, considera-se intimidação sistemática (bullying) todo ato de violência física ou psicológica, intencional e repetitivo que ocorre sem motivação evidente, praticado por indivíduo ou grupo, contra uma ou mais pessoas, com o objetivo de intimidá-la ou agredi-la, causando dor e angústia à vítima, em uma relação de desequilíbrio de poder entre as partes envolvidas.

§ 2º O Programa instituído no caput poderá fundamentar as ações do Ministério da Educação e das Secretarias Estaduais e Municipais de Educação, bem como de outros órgãos, aos quais a matéria diz respeito.

Art. 2º Caracteriza-se a intimidação sistemática (bullying) quando há violência física ou psicológica em atos de intimidação, humilhação ou discriminação e, ainda:

- I - ataques físicos;
- II - insultos pessoais;
- III - comentários sistemáticos e apelidos pejorativos;
- IV - ameaças por quaisquer meios;
- V - grafites depreciativos;
- VI - expressões preconceituosas;
- VII - isolamento social consciente e premeditado;

à Intimidação Sistemática (Bullying), este termo é mais amplo e pode abranger relação de trabalho e coação moral³. Segundo Dieter Zapf e Ståle Einarsen⁴ e Marie-France Hirigoyen⁵ o termo *mobbing* foi emprestado da língua inglesa *mob* (horda, bando, plebe) e foi originalmente usado na língua sueca para descrever agressão animal e o comportamento em multidão, como também *bullying* é utilizado no âmbito escolar.

Maarit Vartia⁶ relata que a conscientização da sociedade e dos acadêmicos cresceu gradualmente nos países europeus nos anos noventa. Dentre um período curto de tempo o interesse popular acerca do fenômeno evoluiu rapidamente e as mídias de vários países europeus informaram histórias quase inacreditáveis de como as pessoas eram maltratadas no seu ambiente de trabalho⁷. Inclusive, é importante salientar que desde 1977 os países escandinavos já contavam com uma lei⁸ que regulamentava a proteção da saúde física e psíquica dos indivíduos no ambiente de

VIII - pilhérias.

Parágrafo único. Há intimidação sistemática na rede mundial de computadores (cyberbullying), quando se usarem os instrumentos que lhe são próprios para depreciar, incitar a violência, adulterar fotos e dados pessoais com o intuito de criar meios de constrangimento psicossocial.

Art. 3º A intimidação sistemática (bullying) pode ser classificada, conforme as ações praticadas, como:

I - verbal: insultar, xingar e apelidar pejorativamente;

II - moral: difamar, caluniar, disseminar rumores;

III - sexual: assediar, induzir e/ou abusar;

IV - social: ignorar, isolar e excluir;

V - psicológica: perseguir, amedrontar, aterrorizar, intimidar, dominar, manipular, chantagear e infernizar;

VI - físico: socar, chutar, bater;

VII - material: furtar, roubar, destruir pertences de outrem;

VIII - virtual: depreciar, enviar mensagens intrusivas da intimidade, enviar ou adulterar fotos e dados pessoais que resultem em sofrimento ou com o intuito de criar meios de constrangimento psicológico e social.

³ Ao decorrer do trabalho apresentaremos jurisprudência sobre o tema onde se utilizam da mencionada lei para fundamentar a decisão proferida pelo Poder Judiciário.

⁴ ZAPF, Dieter; EINARSEN, Ståle. Mobbing at work: Escalated conflicts in Organizations. In: FOX, Suzy; SPECTOR, Paul E. (Eds.). **Counterproductive Work Behavior: Investigations of Actors and Targets**. Washington, DC: American Psychological Association, 2005. Cap. 10, p. 237-270.

⁵ HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. 10. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2008, p. 35.

⁶ VARTIA, Maarit. **Workplace Bullying: A Study on the Work Environment. Well-Being and Health**. Doctoral Dissertation. People and Work Research Reports 56. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health, 2003, p. 10.

⁷ ZAPF, Dieter; EINARSEN, Ståle. Mobbing at work: Escalated conflicts in Organizations. In: FOX, Suzy; SPECTOR, Paul E. (Eds.). **Counterproductive Work Behavior: Investigations of Actors and Targets**. Washington, DC: American Psychological Association, 2005. Cap. 10, p. 237-270.

⁸ Trata-se da Lei do Ambiente de Trabalho (Work Environment Act), editada em 1977 pela Suécia. Desde então referida legislação vem sofrendo alterações, e em abril de 2018 somaram-se 45 emendas. Disponível em: < https://www.ilo.org/dyn/natlex/natlex4.detail?p_lang=en&p_isn=13242 >.

trabalho, além da eliminação de condições no que possam gerar este tipo de problema⁹.

Há uma diversidade de terminologias usadas para descrever este fenômeno, podendo citar: *bullying*, *mobbing*, assédio, assédio moral, terror psicológico, psicoterror, abuso emocional, comportamentos hostis, agressão no local de trabalho, comportamentos aversivos¹⁰.

Ainda, Hirigoyen¹¹ ressalta que em diferentes localidades há uma terminologia utilizada, como por exemplo: “*whistleblower*”, que segundo a autora se refere a pessoa que denuncia as agressões e, deste modo, se torna alvo de represálias; no Japão utiliza-se o termo “*ijime*” que é usado não só para descrever as ofensas e humilhações infligidas às crianças no colégio, “mas também para descrever, nas empresas nipônicas, as pressões de um grupo com o objetivo de formar os jovens recém-contratados ou reprimir os elementos perturbadores”. Para os japoneses o “*ijime*” é visto como algo necessário para que o indivíduo se adapte e se integre ao grupo¹²; nos Estados Unidos se usa a expressão “*mobbing*”; “*bullying*” na Inglaterra e em países nórdicos; já no Brasil é denominado como assédio moral, apesar de algumas vezes as pessoas não saberem defini-los com propriedade, de modo a generalizá-los, a título de exemplo podemos citar a Lei Federal n. 13.185/2015, onde o legislador preferiu fazer uso do termo “*bullying*”.

Em tempo, é importante ressaltar a diferença entre assédio sexual, assédio sexual por intimidação/ambiental, *bullying*, gestão por estresse, *straining*, gestão por injúria e o assédio moral em si.

O assédio sexual está tipificado como crime por força da Lei Federal n. 10.224/2001 que acrescentou ao Código Penal (CP) o artigo 216–A. Vejamos:

⁹ FREITAS, Maria Ester de; HELOANI, José Roberto; BARRETO, Margarida. **Assédio Moral no Trabalho**. Cengage Learning, São Paulo, 2008, p. 36.

¹⁰ BESWICK, Johanna; GORE, Joanne; PALFERMAN, David. **Bullying at work: A review of the literature**. Health and Safety Laboratory, 2006.

¹¹ HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006, p. 83.

¹² FREITAS, Maria Ester de; HELOANI, José Roberto; BARRETO, Margarida. **Assédio Moral no Trabalho**. Cengage Learning, São Paulo, 2008, p. 30.

Art. 216-A. Constranger alguém com o intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o agente da sua condição de superior hierárquico ou ascendência inerentes ao exercício de emprego, cargo ou função¹³.

Ao fazer a leitura do conceito legal, é possível verificar que para a sua configuração o agente deve ser o empregador ou um colega de trabalho que atua como superior hierárquico da vítima, agindo com o escopo de obter vantagem ou favorecimento sexual, exclusivamente.

Acerca do assédio sexual ambiental, também chamado de assédio sexual por intimidação, Pamplona Filho citado por Dallegrave Neto¹⁴, assevera que

se constitui forma de intimidação difusa que implica distúrbio ao ambiente de trabalho, sendo irrelevante o elemento poder (hierárquico), podendo o agente ser um mero colega de trabalho do ofendido, sem qualquer ascendência sobre a vítima.

Os autores descrevem algumas condutas praticadas pelos agressores, como incitações sexuais inoportunas, convites sexuais ou outras manifestações da mesma índole. O escopo dessa prática não é de obter favorecimento sexual apenas, mas também de prejudicar a performance da vítima ou de criar uma atuação ofensiva, hostil, de intimidação ou de abuso no ambiente em que é tentado, além de destruir, ofender, humilhar ou isolar a vítima, tal como no assédio moral.

O termo “*bullying*” já é mais utilizado para expressar o assédio moral entre crianças, mas, como narrado acima, na Inglaterra e nos países nórdicos esse termo também é utilizado para expressar o assédio moral no trabalho¹⁵. No Brasil, com o advento da Lei Federal n. 13.185/15, o Poder Judiciário vem utilizando o termo “*bullying*” como sinônimo de assédio moral, aplicando-a, inclusive, nas relações de trabalho.

Ainda, fazendo tais distinções, chegamos a figura do estresse, que normalmente é associada, ou até mesmo apontada como assédio moral. Contudo,

¹³ BRASIL. **Lei n. 10.224, de 15 de maio de 2001**. Altera o Decreto-Lei no 2.848, de 7 de dezembro de 1940 – Código Penal, para dispor sobre o crime de assédio sexual e dá outras providências. Acesso em 05 de julho de 2018. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LEIS_2001/L10224.htm>.

¹⁴ PAMPLONA FILHO, Rodolfo apud DALLEGRAVE NETO, José Affonso. **O assédio sexual e moral e sua prova na justiça do trabalho**. Revista eletrônica [do] Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região, Curitiba, PR, v. 2, n. 16, p. 9-28, mar. 2013, p. 10. Acesso em: 05 de julho de 2018. Disponível em: <<https://hdl.handle.net/20.500.12178/95621>>.

¹⁵ HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006, p. 83.

esse entendimento não merece prosperar, vez que o assédio moral é mais grave que o estresse, observando-se que este pode ser uma das fases daquele. Hirigoyen¹⁶ entende que na figura da gestão por estresse não existe a intenção de prejudicar, e um descanso pode resolver o problema. Ademais, esclarece que uma pessoa pode sofrer de estresse no trabalho, por outras razões que não as situações de violência psíquica, tais como aumento de serviço, excesso de trabalho, etc.

Nesse caminho, há autores que entendem que a gestão por estresse é gênero, do qual fazem parte o assédio moral e o “*straining*”. Para Guedes¹⁷ o “*straining*” é uma situação de estresse forçado, onde a vítima faz parte de um “grupo de trabalhadores de um determinado setor ou repartição, que é obrigado a trabalhar, sob grave pressão psicológica e ameaça iminente de sofrer castigos humilhantes”.

A figura da gestão por injúria, também conhecida como maus-tratos gerenciais, abrange o comportamento tirânico de alguns dirigentes, realizando pressões terríveis nos empregados, ou tratando tais empregados com violência, os insultando e agindo sem respeito, atingindo, de maneira indistinta a todos¹⁸.

Como se pode ver, as diferenças entre essas figuras são sutis, o consenso é que todas elas causam mal às vítimas, devendo ser prevenidas e o agressor punido.

Uma das principais autoras sobre assédio moral na atualidade, a francesa Marie-France Hirigoyen¹⁹, proporcionou a discussão deste tema no âmbito do trabalho e na estrutura familiar²⁰.

Hirigoyen²¹ define assédio moral como

toda e qualquer conduta abusiva manifestando-se, sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer danos a personalidade, a dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho.

¹⁶ HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.

¹⁷ GUEDES, Márcia Novaes. Terror psicológico no trabalho. São Paulo: LTr, 2008, p. 131.

¹⁸ GUEDES, Márcia Novaes. Terror psicológico no trabalho. São Paulo: LTr, 2008, p. 134.

¹⁹ Ela tem como formação básica a Medicina, com especialização em Psiquiatria, Psicanálise, Psicoterapia Familiar e Vitimologia. Sua última especialização como Vitimóloga, na área da Criminologia, realizada nos Estados Unidos, levou-a a analisar as múltiplas repercussões psíquicas em indivíduos que tinham sofrido agressões diversas. Seu especial interesse na violência psicológica, teve como resultado imediato a publicação do livro “*Le harcèlement moral: la violence perverse au quotidien*” (Assédio moral: a violência perversa no cotidiano, a tradução direta).

²⁰ HELOANI, Roberto. **Assédio moral**: a dignidade violada. Aletheia. dez. 2005, nº. 22, p.101-108.

²¹ HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 10. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2008, p. 65.

Freitas, Heloani e Barreto²² afirmam que no Brasil, Maria Ester de Freitas foi a pioneira ao escrever um artigo acadêmico relacionado ao tema assédio moral no ano de 2001. Após, outros estudiosos colaboraram com o debate e combate ao assédio moral, dentre eles destacam-se Margarida Barreto, Roberto Heloani, Antônio Martiningo Filho, Lis Soboll e outros.

No artigo intitulado “Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações”, escrito por Freitas²³, a autora descreve que as ocorrências de assédio moral podem ser avaliadas como verdadeiros assassinatos psíquicos. A lição exposta por Freitas sobre o assédio moral em seu artigo “se conecta ao esforço repetitivo de desqualificação de uma pessoa, que, dependendo das circunstâncias, pode levar ou não ao assédio sexual”²⁴.

O assédio moral, para Margarida Barreto²⁵, acontece quando trabalhadores são expostos a situações humilhantes e constrangedoras, repetitivas e prolongadas durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções. Sendo comum em relações hierárquicas autoritárias, nas quais predominam condutas negativas, relações desumanas e aélicas de longa duração, de um ou mais chefes dirigidas a um subordinado, desestabilizando a relação da vítima com o ambiente de trabalho e a organização.

Heloani²⁶ caracteriza o assédio moral

pela intencionalidade; consiste na constante e deliberada desqualificação da vítima, seguida de sua consequente fragilização, com o intuito de neutralizá-la em termos de poder.

Este enfraquecimento psíquico, segundo o autor, pode levar o alvo a uma despersonalização, além de “trata-se de um processo disciplinador em que se procura anular a vontade daquele que, para o agressor, se apresenta como ameaça”.

²² FREITAS, Maria Ester de; HELOANI, José Roberto; BARRETO, Margarida. **Assédio Moral no Trabalho**. Cengage Learning, São Paulo, 2008, p. 27.

²³ FREITAS, Maria Ester de. ASSÉDIO MORAL E ASSÉDIO SEXUAL: faces do poder perverso nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo: FGV, v.41, nº 2, (abr./jun. 2001), p. 8-19, 2001.

²⁴ HELOANI, Roberto. Assédio moral: um ensaio sobre a expropriação da dignidade no trabalho. **RAE-eletrônica**, São Paulo, v. 3, nº. 1, jan./jun., 2004, p. 05.

²⁵ BARRETO, Margarida Maria Silveira. **Assédio moral**: risco não visível no ambiente de trabalho. 2008. Disponível em: <<http://www.fiocruz.br/ccs/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?infoid=1935&sid=3>>. Acesso em: 10 de março de 2018.

²⁶ HELOANI, Roberto. **Assédio moral**: a dignidade violada. *Aletheia*. dez. 2005, nº. 22, p.101-108, p. 104.

Schatzmam *et al.*²⁷ conceituam assédio moral como um processo contínuo (repetitivo e prolongado) de hostilidades e/ou isolamento, voltado a alvos específicos com a finalidade de prejudicar, podendo acarretar alterações na saúde (físicas e psíquicas) e nas condições de trabalho (demissão, licença, entre outros).

As definições apresentadas, tanto no que se refere aos autores brasileiros quanto dos outros países, são em sua maioria semelhantes e complementares. Portanto, pretende-se seguir a definição apresentada por Einarsen, Hoel, Zapf e Cooper²⁸. Veja-se:

Bullying no trabalho significa assediar, ofender, dessocializar, excluir alguém ou afetar negativamente as tarefas de trabalho de alguém. Diante disto, caracterizar algo como bullying (ou mobbing) é aplicado particularmente a uma atividade, interação ou processo que deve ocorrer repetidamente e regularmente (por exemplo, semanalmente) e acima de certo período de tempo (por exemplo, seis meses). Bullying é um processo gradativo no curso dos acontecimentos em que o indivíduo confrontado acaba em uma posição inferior e se torna alvo de sistemáticos atos sociais negativos. Um conflito não pode ser considerado bullying se o incidente é um evento isolado ou se as duas partes que estão no conflito apresentam aproximadamente a mesma força (poder) (tradução nossa)²⁹.

A escolha dessa definição como referência para esta pesquisa remete-se ao fato da presença de características essenciais para a caracterização do assédio moral: direcionalidade, repetitividade, duração e a regularidade dos comportamentos hostis, caráter processual³⁰.

²⁷ SCHATZMAM, Mariana; *et al.* Aspectos definidores do assédio moral. In: GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea Pereira (Orgs.). **Assédio Moral Interpessoal e Organizacional: Um enfoque interdisciplinar**. São Paulo: LTr, 2009. Cap. 1, p. 17-32.

²⁸ EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER; Cary L. The concept of bullying at work: the European tradition. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER; Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice**. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 1, p. 3-30, p. 15.

²⁹ (Trecho original) Bullying at work means harassing, offending, socially excluding someone or negatively affecting someone's work tasks. In order for the label bullying (or mobbing) to be applied to a particular activity, interaction or process, it has to occur repeatedly and regularly (e.g., weekly) and over a period of time (e.g. about six months). Bullying is an escalating process in the course of which the person confronted ends up in an inferior position and becomes the target of systematic negative social acts. A conflict cannot be called bullying if the incident is an isolated event or if two parties of approximately equal „strength“ are in conflict.

³⁰ SOBOLL, Lis Andréa Pereira. **Violência psicológica e assédio moral no trabalho bancário**. 2006. 214f. Tese (Doutorado em Medicina Preventiva) – Programa de Pós-Graduação em Medicina, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006 p. 56.

2.1 ELEMENTOS CARACTERIZADORES DO BULLYING/ASSÉDIO MORAL

Além dos aspectos de direcionalidade, repetitividade, duração e o caráter processual, existem outros critérios caracterizadores do assédio moral que auxiliam para uma melhor compreensão do tema, que são: enfoque subjetivo e objetivo, a intencionalidade, assédio interpessoal *versus* assédio organizacional³¹ e o desequilíbrio de poder.

Na jurisprudência brasileira, verifica-se tendência de não reconhecer o bullying/assédio se não forem identificados referidos elementos³².

2.1.1 O assédio moral subjetivo e objetivo

Segundo Einarsen, Hoel, Zapf e Cooper³³ a distinção entre assédio subjetivo e objetivo foi feita por Brodsky em 1976, apresentando uma parte relevante para a discussão sobre a definição do tema. O enfoque subjetivo e objetivo foram propostos para resolver o problema de definir quando algo é ou não assédio moral³⁴.

³¹ BESWICK, Johanna; GORE, Joanne; PALFERMAN, David. **Bullying at work: A review of the literature.** Health and Safety Laboratory, 2006.

³² A título de exemplo, cito algumas decisões proferidas pelo Judiciário Trabalhista: ASSÉDIO MORAL. NÃO-CONFIGURAÇÃO. O terror psicológico dentro da empresa, que caracteriza o assédio moral, é manifestado através de comunicações verbais e não-verbais, como gestos, suspiros, levantar de ombros, insinuações, zombarias, que visam desestabilizar emocionalmente o empregado, humilhá-lo, constrangê-lo, colocando em risco a continuidade da relação laboral. A prova hábil a configurar o assédio moral, por sua vez, deve ser robusta, compreensiva descrição do método empregado pelo infrator, a fim de possibilitar identificar seus elementos e suas características particulares. In casu, no entanto, o reclamante não conseguiu desincumbir-se do ônus de provar que sofreu perseguições por parte do empregador, fato constitutivo de seu direito, de molde que não há falar em condenação em indenização por danos morais. Recurso ao qual se dá provimento. (TRT23. RO - 00241.2007.056.23.00-2. Publicado em: 03/04/08. 1ª Turma. Relator: Desembargador Roberto Benatar)

ASSÉDIO MORAL. NÃO CONFIGURAÇÃO. Considera-se assédio moral o comportamento do empregador, seus prepostos ou colegas de trabalho, que exponha o empregado a reiteradas situações constrangedoras, humilhantes ou abusivas, fora dos limites normais do poder diretivo, causando degradação do ambiente laboral, aviltamento à dignidade da pessoa humana ou adoecimento de natureza ocupacional. Não demonstrado o cometimento de atos de tal natureza, o indeferimento do pedido de indenização por danos morais é consequência que se impõe (arts. 186 e 927 do Código Civil). (TRT3. RO - 0010612-96.2014.5.03.0163. Publicado em: 10/06/2016. 2ª Turma. Relator: Desembargador Convocado Jesse Claudio Franco de Alencar)

³³ EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER; Cary L. The concept of bullying at work: the European tradition. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER; Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice.** London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 1, p. 3-30.

³⁴ EINARSEN, Ståle. The nature, causes and consequences of bullying at work: The Norwegian experience. **Pistes**, vol. 7, nº 3, 2005.

Niedl³⁵ argumenta que o aspecto definidor do assédio consiste na percepção subjetiva da vítima em relação aos repetidos atos hostis, humilhantes e intimidantes dirigidos a ela. Ou seja, refere-se à consciência do assédio pela vítima³⁶. Por outro lado, o assédio objetivo refere-se a situações onde existem evidências claras ou declarações de terceiros que afirmam sobre a ocorrência do assédio³⁷.

Para Hirigoyen³⁸ quando se fala em agressão psicológica, não podemos esquecer a questão da intencionalidade, pois o caráter intencional agrava o impacto da agressão. Schatzmam; *et al*³⁹, complementam informando que a adoção da intencionalidade como um critério de identificação do assédio moral é uma questão complexa e polêmica, pois há um grupo de autores que afirmam a existência da intencionalidade e outro que não.

2.1.2 Intencionalidade

Quando a característica intencionalidade é mencionada, há dois elementos importantes que devem ser analisados, quais sejam: “[...] consciente (tenho vontade de fazer o mal) ou inconsciente (não quero fazer mal, mas é mais forte do que eu e não consigo me impedir de feri-lo ou colocá-lo em dificuldade)”⁴⁰. Contudo, surge um questionamento. Como pode estabelecer o grau de consciência de uma pessoa no que tange a prática do assédio moral?

Nas palavras de Einarsen, Hoel, Zapf e Cooper⁴¹:

Assédio moral no trabalho pode ser definido como ações e práticas repetidas, dirigidas a um ou mais trabalhadores de forma deliberada ou inconsciente, que são

³⁵ NIEDL, 1995, apud, EINARSEN, Ståle. The nature, causes and consequences of bullying at work: The Norwegian experience. **Pistes**, vol. 7, nº 3, 2005.

³⁶ SCHATZMAM, Mariana; *et al*. Aspectos definidores do assédio moral. In: GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea Pereira (Orgs.). **Assédio Moral Interpessoal e Organizacional: Um enfoque interdisciplinar**. São Paulo: LTr, 2009. Cap. 1, p. 17-32.

³⁷ EINARSEN, Ståle. The nature, causes and consequences of bullying at work: The Norwegian experience. **Pistes**, vol. 7, nº 3, 2005.

³⁸ HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.

³⁹ SCHATZMAM, Mariana; *et al*. Aspectos definidores do assédio moral. In: GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea Pereira (Orgs.). **Assédio Moral Interpessoal e Organizacional: Um enfoque interdisciplinar**. São Paulo: LTr, 2009. Cap. 1, p. 17-32.

⁴⁰ HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006, p. 64.

⁴¹ EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. Workplace Bullying: individual pathology or organizational culture? In BOWIE, Vaughan; FISCHER, Bonnie S.; COOPER, Cary L. (Eds.). **Workplace Violence: issues, trends, strategies**. Devon: Willian Publishing, 2005. Cap. 12, p. 229-247, p. 230.

indesejados pela vítima, e causam humilhação, ofensa e angústia, além de poder interferir no desempenho do trabalho e/ou causar desagradável ambiente de trabalho. (Tradução nossa)⁴².

Como observável pelo trecho acima os autores afirmam que as ações e práticas do assédio moral, assediador, podem ser inconscientes. Contudo, Heloani⁴³ deixa claro que existe a intencionalidade no assédio moral. Assim vai ao encontro os ensinamentos de Schatzmam *et al*⁴⁴, ao afirmar que o assédio moral é sempre intencional, e explicam:

[...] as práticas hostis são deliberadas, mesmo que o objetivo final imediato não seja o de prejudicar o assediado. O processo de assédio pode visar: i) ao enquadramento ou à submissão de uma pessoa às regras do grupo (assédio interpessoal) ou da empresa (assédio organizacional); ii) ao aumento do ritmo de trabalho ou da produtividade (assédio organizacional).

Embora Schatzmam *et al*⁴⁵ definem que o assédio moral é sempre intencional, os autores reconhecem que é difícil estabelecer indicadores de intensidade e presença da intencionalidade. Neste sentido, Hoel *et al*.⁴⁶ afirmam que onde não há intenção de causar dano, não existe assédio. Entretanto, é muito difícil verificar se há ou não a presença da intencionalidade.

Para concluir a discussão da intencionalidade, Schatzmam *et al*⁴⁷ apresentam uma relação sobre o critério da intencionalidade para a caracterização do assédio moral com algumas áreas de conhecimento. Seguindo a afirmação dos autores, para o Direito do Trabalho a demonstração da existência de intenção consciente para a caracterização do assédio moral é irrelevante, pois a existência de uma consciente

⁴² (Trecho original). Bullying at work may be defined as repeated actions and practices that are directed at one or more workers, which may be done deliberately or unconsciously, but are unwanted by the victim, and manifestly cause humiliation, offence and distress, and that may interfere with job performance and/or cause an unpleasant working environment.

⁴³ HELOANI, Roberto. **Assédio moral**: a dignidade violada. Aletheia. dez. 2005, nº. 22, p.101-108.

⁴⁴ SCHATZMAM, Mariana; *et al*. Aspectos definidores do assédio moral. In: GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea Pereira (Orgs.). **Assédio Moral Interpessoal e Organizacional**: Um enfoque interdisciplinar. São Paulo: LTr, 2009. Cap. 1, p. 17-32, p. 30.

⁴⁵ SCHATZMAM, Mariana; *et al*. Aspectos definidores do assédio moral. In: GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea Pereira (Orgs.). **Assédio Moral Interpessoal e Organizacional**: Um enfoque interdisciplinar. São Paulo: LTr, 2009. Cap. 1, p. 17-32.

⁴⁶ HOEL; *et al*, 1999, apud, EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER; Cary L. The concept of bullying at work: the European tradition. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER; Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace**: International perspectives in research and practice. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 1, p. 3-30.

⁴⁷ SCHATZMAM, Mariana; *et al*. Aspectos definidores do assédio moral. In: GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea Pereira (Orgs.). **Assédio Moral Interpessoal e Organizacional**: Um enfoque interdisciplinar. São Paulo: LTr, 2009. Cap. 1, p. 17-32.

vontade de prejudicar e/ou causar dano ao outro pode interferir na indenização do assediado. Já na área da saúde, o parâmetro central para a atuação deste profissional é o dano causado e não a intenção. Por outro lado, na área de gestão organizacional, a identificação deste fenômeno é extremamente relevante, pois delinea a forma e o foco de atuação⁴⁸.

2.1.3 Direcionalidade

Alguns estudiosos do tema, como Einarsen, Hoel, Zapf, Cooper, Raknes, expõem em seus trabalhos e acepções a importância da direcionalidade das atitudes hostis a um ou mais indivíduos. Leymann⁴⁹ já retratava a respeito da direcionalidade por um ou mais indivíduos a um alvo em específico. Aludido autor assevera que o *mobbing* no trabalho abrange comunicação hostil e não ética direcionada de maneira ordenada por um ou mais indivíduos para um indivíduo que, durante o assédio, é colocado em uma posição de inferioridade, deixando-o desamparado e indefeso, sendo conservado nesta condição mediante ações assediosas.

Posteriormente, Hoel *et al*⁵⁰ e Einarsen⁵¹ complementaram a direcionalidade a mais indivíduos ao afirmar que assédio moral são sistemáticas agressões direcionadas a um ou mais indivíduos por outro indivíduo ou grupo.

Acerca da orientação ao coletivo, Hirigoyen⁵² apresenta a “gestão por injúria” que se baseia em um comportamento “injurioso coletivo” que objetiva submeter os funcionários a uma pressão e/ou tratando-os com violência, injuriando-os e insultando-os.

⁴⁸ SCHATZMAM, Mariana; *et al.* Aspectos definidores do assédio moral. In: GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea Pereira (Orgs.). **Assédio Moral Interpessoal e Organizacional: Um enfoque interdisciplinar**. São Paulo: LTr, 2009. Cap. 1, p. 17-32.

⁴⁹ LEYMANN, Heinz. **The Mobbing Encyclopaedia: The Definition of Mobbing at Workplaces**. 1996c. Disponível em: <<http://www.leymann.se/English/12100E.HTM>>. Acesso em: 10 de março de 2018.

⁵⁰ HOEL; *et al.*, 1999, apud, EINARSEN, Ståle; MIKKELSEN, Eva Gemzøe. Relationships between exposure to bullying at work and psychological and psychosomatic health complaints: The role of state negative affectivity and generalized self-efficacy. **Scandinavian Journal of Psychology**, 2002. Vol. 43, p. 397-405.

⁵¹ EINARSEN, Ståle. Harassment and bullying at work: A review of the Scandinavian approach. **Aggression and Violent Behavior**, vol. 5, nº 4, p. 379-401, 2000.

⁵² HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.

2.1.4 Repetitividade/duração

A grande distinção entre conflito e o assédio moral não é basicamente o que é e como é feito, mas a frequência e a duração do que é feito⁵³. Ou seja, o assédio não está vinculado a eventos isolados, mas a condutas repetidas e constantes direcionados a um ou mais empregados⁵⁴.

Leymann⁵⁵ se posiciona no sentido de que para uma situação seja assinalada como assédio moral, é preciso que ocorra com uma frequência de no mínimo uma vez por semana e um período de duração de no mínimo 6 meses. Entretanto, em virtude da alta frequência e da longa duração das condutas hostis, estes maus-tratos ocasionam consideráveis tormentos mentais, psicossomáticos e sociais.

A demarcação de no mínimo de 6 meses de duração vem sendo empregada em vários estudos para distinguir entre a exposição social do estresse no trabalho e a vitimização do assédio moral. A proposta de frequência e duração de Leymann é explicada por Einarsen, Hoel, Zapf e Cooper⁵⁶, os autores narram que a razão da escolha desta duração e frequência, ocorre em face da frequente utilização deste tempo mínimo na avaliação de vários distúrbios psiquiátricos.

Pesquisas de Hirigoyen⁵⁷ realizadas na França encontraram uma duração média do assédio de 40 meses. Já as pesquisas de outros autores, como Leymann⁵⁸ e Zapf⁵⁹, demonstram um tempo maior que 12 meses de duração. Nas análises de Einarsen e Skogstad⁶⁰ há duração média de 18 meses na Noruega.

⁵³ SALIN, Denise. Ways of explaining workplace bullying: a review of enabling, motivating and precipitating structures and processes in the work environment. **Human Relations**, 2003a. Vol. 56, p. 1213-1232.

⁵⁴ EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER; Cary L. The concept of bullying at work: the European tradition. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER; Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice**. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 1, p. 3-30.

⁵⁵ LEYMANN, Heinz. **The Mobbing Encyclopaedia: The Definition of Mobbing at Workplaces**. 1996c. Disponível em: <<http://www.leymann.se/English/12100E.HTM>>. Acesso em: 10 de março de 2018.

⁵⁶ EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER; Cary L. The concept of bullying at work: the European tradition. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER; Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice**. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 1, p. 3-30.

⁵⁷ HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006, p. 117.

⁵⁸ LEYMANN, Heinz. **The Mobbing Encyclopaedia: Mobbing - its Course Over Time**. 1996a. Disponível em: <<http://www.leymann.se/English/12220E.HTM>>. Acesso em: 10 de março de 2018.

⁵⁹ ZAPF, Dieter. Organisational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. **International Journal of Manpower**. 1999. Vol. 20, p.70-85. Disponível em: <<https://doi.org/10.1108/01437729910268669>>. Acesso em: 10 de março de 2018.

⁶⁰ EINARSEN; SKOGSTAD, 1996, apud, EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER; Cary L. The concept of bullying at work: the European tradition. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF,

Os resultados de pesquisas informam que o assédio moral é um processo de longa duração. Apesar da longa duração, os autores Einarsen, Hoel, Zapf e Cooper⁶¹ advertem que a diferença do tempo nas pesquisas pode estar ligada ao método empregado na pesquisa. Barreto⁶² narra que em sua investigação com trabalhadores brasileiros, a duração dos comportamentos hostis varia de 3 meses a mais de 3 anos de acordo com o tipo de empresa (privada ou pública).

Em contrapartida ao estabelecimento mínimo da duração do assédio moral, Schatzmam; *et al*⁶³ relatam que:

Entendemos que nem sempre as práticas de assédio moral têm uma duração, mínima de seis meses, ou outra duração mínima qualquer. O que caracteriza o assédio moral é o seu caráter processual. Adotar uma determinada frequência e/ou duração como um parâmetro definidor do que é, ou não é, assédio moral, não atende à complexidade da realidade fática e das diferentes possibilidades de sua expressão.

De outro ponto de vista, é imperioso determinar uma duração mínima para caracterização deste fenômeno, tendo em conta que uma das características elencadas por diversos autores se trata da regularidade e repetitividade dos comportamentos hostis durante um determinado tempo, geralmente 6 meses.

2.1.5 Desequilíbrio de poder

Conforme Vartia⁶⁴, um aspecto semelhante em quase todas as definições europeias é a dificuldade da vítima em se proteger contra os atos hostis voltados a ela. Isto refere-se a um desequilíbrio de poder entre a vítima e o assediador. Alguns

Dieter; COOPER; Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice.** London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 1, p. 3-30.

⁶¹ EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. Workplace Bullying: individual pathology or organizational culture? In BOWIE, Vaughan; FISCHER, Bonnie S.; COOPER, Cary L. (Eds.). **Workplace Violence: issues, trends, strategies.** Devon: Willian Publishing, 2005. Cap. 12, p. 229-247.

⁶² BARRETO, Margarida Maria Silveira. **Assédio Moral: a violência sutil. Análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil.** 2005. 188f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, 2005.

⁶³ SCHATZMAM, Mariana; *et al.* Aspectos definidores do assédio moral. In: GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea Pereira (Orgs.). **Assédio Moral Interpessoal e Organizacional: Um enfoque interdisciplinar.** São Paulo: LTr, 2009. Cap. 1, p. 17-32, p. 26.

⁶⁴ VARTIA, Maarit. **Workplace Bullying: A Study on the Work Environment. Well-Being and Health.** Doctoral Dissertation. People and Work Research Reports 56. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health, 2003.

autores⁶⁵ ressaltam que uma pessoa só será vítima se ela perceber-se sendo incapaz de defender-se ou se libertar da situação. Ou seja, não é assédio se duas pessoas de poder/força iguais estão em conflito.

O desequilíbrio de poder pode refletir a estrutura de poder formal que existe dentro do contexto organizacional no qual o cenário do assédio advém, por exemplo, quando uma pessoa está sendo alvo de ações negativas ilegítimas de alguém com uma posição hierárquica superior. Contudo, a fonte do poder também pode ser informal, como em situações onde um grupo de colegas assedia um único indivíduo, e o alvo encontra-se em dificuldade de defender-se um “esmagador” grupo de opositores⁶⁶.

Um ponto relacionado ao desequilíbrio de poder pode ser analisado segundo NIEDL⁶⁷ na dependência do alvo com o assediador. Essa dependência pode ser social, física, econômica ou até mesmo de natureza psicológica. Sob um viés voltado ao ambiente laboral, é notório que um empregado é mais dependente do seu superior do que vice-versa.

Einarsen⁶⁸ argumenta que conhecer o “ponto fraco” de alguém pode se tornar uma forte fonte de poder nas situações de assédio. O assediador geralmente explora as deficiências percebidas da personalidade do alvo ou do seu desempenho no trabalho, que por si só indica uma impotência por parte do alvo.

Para Schatzmam et al⁶⁹

[...] o que importa destacar é que há uma desigualdade de poder que aparece como resultante do assédio moral, independentemente da posição, formal ou informal, que era ocupada pelas partes antes do processo de hostilidade, embora mais

⁶⁵ NIEDL, 1995, apud, VARTIA, Maarit. **Workplace Bullying: A Study on the Work Environment.** Well-Being and Health. Doctoral Dissertation. People and Work Research Reports 56. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health, 2003.

⁶⁶ EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. Workplace Bullying: individual pathology or organizational culture? In BOWIE, Vaughan; FISCHER, Bonnie S.; COOPER, Cary L. (Eds.). **Workplace Violence: issues, trends, strategies.** Devon: Willian Publishing, 2005. Cap. 12, p. 229-247, p. 231-232.

⁶⁷ NIEDL, 1995, apud, EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. The concept of bullying at work: the European tradition. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice.** London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 1, p. 3-30.

⁶⁸ EINARSEN, 1999, apud, EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. Workplace Bullying: individual pathology or organizational culture? In BOWIE, Vaughan; FISCHER, Bonnie S.; COOPER, Cary L. (Eds.). **Workplace Violence: issues, trends, strategies.** Devon: Willian Publishing, 2005. Cap. 12, p. 229-247, p. 231-232.

⁶⁹ SCHATZMAM, Mariana; *et al.* Aspectos definidores do assédio moral. In: GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea Pereira (Orgs.). **Assédio Moral Interpessoal e Organizacional: Um enfoque interdisciplinar.** São Paulo: LTr, 2009. Cap. 1, p. 17-32, p. 29.

frequentemente o assediado seja empregado em relação de subordinação com o superior hierárquico, ou a direção da empresa.

Os autores⁷⁰ ainda apontam que o desequilíbrio de poder/força como elemento definidor do assédio, não se refere necessariamente à posição hierárquica ou socioeconômica dos indivíduos envolvidos na situação. Indivíduos com funções equivalentes, com mesmo status social e de poder na empresa podem antagonizar situações em que a capacidade de ataque/defesa de cada um é desigual.

Segundo Salin⁷¹, em algumas situações, especialmente se agirem em grupo, os subordinados podem ter poder suficiente para assediar seu superior hierárquico. A autora ainda ressalta que o desequilíbrio de poder se envolve durante um tempo e o assédio como um processo pode aumentar ainda mais este desequilíbrio de forças/poder.

2.1.6 Caráter processual/premeditação

Pesquisas de campo sugerem que o assédio moral não é um “fenômeno”, no sentido de um fato pontual, mas um processo que evolui gradativamente⁷². O caráter processual do assédio moral varia conforme o passar do tempo e as transformações sociais.

Nessa senda, Leymann⁷³ apresenta quatro fases da evolução do assédio moral: 1) incidentes críticos; 2) assédio moral e estigmatização; 3) intervenção da área de Recursos Humanos; 4) Expulsão.

A fase de incidente crítico reporta-se a situação que desencadeia o assédio. O assédio pode então ser visto como um processo escalar do conflito.

O incidente crítico inicial está oculto ou ainda envolto em contradições. O trabalhador afetado se encontra num estado de desorientação e autoquestionamento sobre suas atitudes e comportamentos, em busca de uma

⁷⁰ SCHATZMAM, Mariana; *et al.* Aspectos definidores do assédio moral. In: GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea Pereira (Orgs.). **Assédio Moral Interpessoal e Organizacional: Um enfoque interdisciplinar**. São Paulo: LTr, 2009. Cap. 1, p. 17-32.

⁷¹ SALIN, Denise. Ways of explaining workplace bullying: a review of enabling, motivating and precipitating structures and processes in the work environment. **Human Relations**, 2003a. Vol. 56, p. 1213-1232.

⁷² EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. The concept of bullying at work: the European tradition. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice**. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 1, p. 3-30.

⁷³ LEYMANN, Heinz. **The Mobbing Encyclopaedia: Mobbing - its Course Over Time**. 1996a. Disponível em: <<http://www.leymann.se/English/12220E.HTM>>. Acesso em: 10 de março de 2018.

justificativa. A pessoa percebe que a dinâmica relacional sofreu uma alteração, mas não identifica as contradições e fica sem compreender o que está acontecendo. A pessoa se sente culpada e busca explicações em erros pessoais, afetando sua autoconfiança. A auto verificação das tarefas repetidas vezes, a dedicação exacerbada e o cuidado exagerado nos procedimentos realizados se fazem presentes nesta fase⁷⁴.

Leymann⁷⁵ relata que esta fase inicial do assédio (que para ser exato não é assédio ainda) tem sua duração muito curta, enquanto que na próxima fase são identificados elementos do assédio em si. No assédio moral e estigmatização as atividades de assédio podem conter vários comportamentos que, em uma interação normal, não necessariamente indicam uma agressão ou qualquer tentativa de prejudicar ou excluir alguém⁷⁶. Entretanto, a duração e a repetição destes comportamentos, durante um longo período de tempo, podem mudar a conotação de não agressividade e resultar na estigmatização do indivíduo no grupo⁷⁷.

Os comportamentos e ações hostis têm um denominador comum de estar baseado no desejo de “marcar uma pessoa”, assim tornando-a alvo de humilhações e agressões frequentes. Segundo Leymann⁷⁸ a manipulação é a característica principal do evento, e a manipulação pode ser visualizada como: a) reputação da vítima (espalhar rumores, caluniar); b) comunicação com a vítima (não permitido a vítima se expressar, ninguém fala com ela/ele, críticas em alto som sobre a vítima); c) circunstâncias sociais (a vítima é isolada); d) natureza de ou a possibilidade de executar o seu trabalho (nenhum trabalho é dado, atividades humilhantes ou sem sentido); e) violência e ameaças de violência.

Já a intervenção da Área de Recursos Humanos ocorre quando os gestores eventualmente intervêm, assim tornam os casos oficiais. Devido à estigmatização prévia, é muito fácil interpretar mal a situação e colocar a culpa na vítima⁷⁹. Os erros de avaliação dos gestores da área de recursos humanos ocorrem com frequência

⁷⁴ SOBOLL, Lis Andréa Pereira. **Violência psicológica e assédio moral no trabalho bancário**. 2006. 214f. Tese (Doutorado em Medicina Preventiva) – Programa de Pós-Graduação em Medicina, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006, p. 96.

⁷⁵ LEYMANN, Heinz. **The Mobbing Encyclopaedia**: Mobbing - its Course Over Time. 1996a. Disponível em: <<http://www.leymann.se/English/12220E.HTM>>. Acesso em: 10 de março de 2018.

⁷⁶ LEYMANN, Heinz. **The Mobbing Encyclopaedia**: Mobbing - its Course Over Time. 1996a. Disponível em: <<http://www.leymann.se/English/12220E.HTM>>. Acesso em: 10 de março de 2018.

⁷⁷ LEYMANN, Heinz. Mobbing and Psychological Terror at Workplaces. **Violence and Victims**, 1990. Vol. 5, nº 2, p. 119-126.

⁷⁸ LEYMANN, Heinz. Mobbing and Psychological Terror at Workplaces. **Violence and Victims**, 1990. Vol. 5, nº 2, p. 119-126.

⁷⁹ LEYMANN, Heinz. **The Mobbing Encyclopaedia**: Mobbing - its Course Over Time. 1996a. Disponível em: <<http://www.leymann.se/English/12220E.HTM>>. Acesso em: 10 de março de 2018.

devido à falta de conhecimento do assédio moral e suas características. Consequentemente, os procedimentos adotados muitas vezes são inadequados e podem prejudicar o trabalhador envolvido nas agressões⁸⁰. O risco levantado por Leymann⁸¹ é que a suposta vítima pode ser rotulada por um diagnóstico incorreto como: paranoica, maníaco-depressiva, desordem de ajustamento, desordem de caráter. Este julgamento errôneo pode destruir as chances do indivíduo em voltar ao mercado de trabalho ou de poder voltar a sua função.

Por fim, na fase de expulsão, tem-se o “fim” do assédio moral, que consequentemente leva a vítima para a saída da organização. Soboll⁸² corrobora ao afirmar que “na medida em que as condições de trabalho não são resolvidas, é frequente que o trabalhador agredido abandone o trabalho bem antes do seu período de aposentadoria natural”.

Durante um processo de conflito interpessoal no trabalho uma pessoa pode adquirir uma posição desvantajosa e gradualmente pode ser alvo de ações hostis. Estes comportamentos agressivos podem apresentar diversas atividades diferentes, tais comportamentos são usados com o intuito ou pelo menos com efeito de humilhar, intimidar, amedrontar ou castigar a vítima. Os efeitos de estigmatização destas atividades, a frequência escalar e a intensidade, fazem com que as vítimas sejam menos capazes de lidar com suas tarefas diárias e com cooperação necessária para as tarefas no trabalho, assim tornando-se mais vulneráveis e “alvos desejáveis”⁸³.

No mesmo caminho, Einarsen, Hoel, Zapf e Cooper⁸⁴ fazem uma abordagem semelhante à de Leymann. Nas fases iniciais preponderam os tipos de comportamentos indiretos e discretos, em seguida, sobrevêm atos mais diretos e agressivos. As vítimas são evitadas, ficando-as avulsas, humilhadas em público, sendo alvos de risos no ambiente laboral e assim por diante. Nas fases finais do

⁸⁰ SOBOLL, Lis Andréa Pereira. **Violência psicológica e assédio moral no trabalho bancário**. 2006. 214f. Tese (Doutorado em Medicina Preventiva) – Programa de Pós-Graduação em Medicina, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

⁸¹ LEYMANN, Heinz. **The Mobbing Encyclopaedia**: Mobbing - its Course Over Time. 1996a. Disponível em: <<http://www.leymann.se/English/12220E.HTM>>. Acesso em: 10 de março de 2018.

⁸² SOBOLL, Lis Andréa Pereira. **Violência psicológica e assédio moral no trabalho bancário**. 2006. 214f. Tese (Doutorado em Medicina Preventiva) – Programa de Pós-Graduação em Medicina, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006, p. 97.

⁸³ EINARSEN, Ståle. The nature, causes and consequences of bullying at work: The Norwegian experience. **Pistes**, vol. 7, nº 3, 2005.

⁸⁴ EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. The concept of bullying at work: the European tradition. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace**: International perspectives in research and practice. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 1, p. 3-30.

processo, violências físicas e/ou psicológicas podem ser realizadas, acarretando no afastamento da vítima do trabalho.

Referidos autores⁸⁵ apresentam cinco fases da evolução do assédio moral: 1) conflitos por discordância; 2) conflitos personalizados; 3) atos agressivos; 4) assédio moral; 5) expulsão do trabalho.

À medida que o processo vai se intensificando, acaba ocasionando ataques frequentes e severos, podendo ser empregados tanto violências físicas quanto psicológicas. Em suma, nas fases iniciais, as vítimas são atacadas com uma frequência muito baixa, entretanto, quando a perseguição passa a se perdurar, as agressões acontecem quase diariamente, aumentando gradativamente⁸⁶.

Einarsen, Hoel, Zapf e Cooper⁸⁷ aludem na quinta e última fase, a expulsão do trabalho, como sendo o momento em que as vítimas são diretamente compelidas a saírem do seu trabalho, por meio da demissão ou dispensa da redução do quadro efetivo, ou até mesmo indiretamente, quando as vítimas consideram a sua situação de trabalho tão impossível que decidem sair “voluntariamente” (demissão construtiva).

Uma pesquisa feita na Alemanha com vítimas de assédio moral grave revelaram que estas pessoas fortemente aconselharam outras vítimas a saírem da organização e procurar por suporte em outros lugares⁸⁸.

O processo de assédio moral no trabalho traz sérios prejuízos para o indivíduo, para a organização e para a sociedade. Os indivíduos acometidos pelo assédio moral, ao se sentirem ameaçados, deixam de levar uma vida normal e veem prejudicado todo o contexto de sua vida pessoal. Há casos em que eles se sentem esmagados e perdem inteiramente a disposição e a paixão pela vida. A destruição da identidade do indivíduo nos processos de assédio moral no trabalho se dá rapidamente.

⁸⁵ EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER; Cary L. The concept of bullying at work: the European tradition. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER; Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice.** London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 1, p. 3-30.

⁸⁶ EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER; Cary L. The concept of bullying at work: the European tradition. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER; Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice.** London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 1, p. 3-30.

⁸⁷ EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER; Cary L. The concept of bullying at work: the European tradition. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER; Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice.** London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 1, p. 3-30.

⁸⁸ ZAPF; GROSS, 2001, apud, EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER; Cary L. The concept of bullying at work: the European tradition. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER; Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice.** London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 1, p. 3-30.

Entretanto, a recuperação da autoestima e a conseqüente recuperação desse indivíduo para o convívio na sociedade e no ambiente de trabalho pode levar anos⁸⁹.

Os prejuízos proporcionados pelo processo do assédio fazem com que a organização trate o assediado como a fonte do problema. Quando a situação chega a atenção da alta direção, do sindicato e outros dirigentes, estes tendem a aceitar o prejuízo produzido pelos assediadores, mas culpam a vítima pelo seu infortúnio. Gestores e terceiros tratam a situação, em relação à vítima, como um tratamento justo a uma pessoa difícil e neurótica⁹⁰.

Apesar de muitas vezes a prática de comportamentos e ações violentas perpetradas pelo agressor ter como objetivo a expulsão da vítima da organização. Há situações onde este não é o objetivo fim, e sim, a necessidade do agressor em demonstrar seu poder (formal ou informal) mesmo que para isso utilize de comportamentos não éticos e ações hostis.

2.2 CLASSIFICAÇÕES DAS AÇÕES CARACTERIZADORAS DO ASSÉDIO E SUA DINÂMICA

Após estudar os elementos caracterizadores do assédio moral, faz-se necessário verificar as as mais diversas situações que, conforme as circunstâncias, sobretudo se considerarmos os aspectos da repetitividade – frequência e duração – podem ser consideradas como assédio moral. Aludidas situações são classificadas por vários autores, contudo, no presente trabalho, serão analisadas as definições de apenas três deles, quais sejam: Leymann, Einarsen e Hirigoyen, considerados referências no assunto. Em seguida, subsidiados com tais elementos, abordaremos a dinâmica desse fenômeno sob a perspectiva de Einarse, Salin e Vartia, priorizando o viés organizacional.

⁸⁹ MARTININGO FILHO, Antonio; SIQUEIRA, Marcus Vinicius Soares. Assédio Moral e Gestão de Pessoas: uma análise do assédio moral nas organizações e o papel da área de gestão de pessoas. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 9, p. 11-34, 2008, p. 16.

⁹⁰ EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER; Cary L. The concept of bullying at work: the European tradition. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER; Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice**. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 1, p. 3-30.

2.2.1 Classificação de Leymann

Leymann⁹¹ desenvolveu um instrumento chamado LIPT (*Leymann Inventory of Psychological Terrorization*), cuja tradução direta é “Inventário de Leymann de Terrorização Psicológica”, que apresenta 45 formas de comportamentos e ações hostis categorizados em 5 (cinco) grupos, os quais são abordadas por Barreto⁹² e Soboll⁹³. Vejamos abaixo referidos grupos e alguns exemplos:

Grupo 1 - Ações de assédio para reduzir as possibilidades da vítima se comunicar adequadamente com outros, inclusive com o próprio assediador:
a) o chefe ou assediador não permite que a vítima se comunique com ele e a isola;
b) interrompe continuamente a vítima enquanto fala, impedindo-a de se expressar;
c) grita, xinga e espalha rumores e maldades contra a vítima em voz alta;
d) faz ataques e/ou ameaças verbais e/ou escritas contra a vítima;
e) evita o contato com a vítima (não cumprimenta e o contato visual se dá através de gestos de rejeição, menosprezo ou despeito, etc.).

Grupo 2 - Ações de assédio para evitar que a vítima tenha a possibilidade de manter contatos sociais:
a) não fala nunca com a vítima e a impede de se comunicar com outras pessoas;
b) a vítima é isolada no posto de trabalho;
c) os colegas de trabalho são proibidos de falar com a vítima.

Grupo 3 - Ações de assédio dirigidas a desprestigiar ou impedir a vítima de manter sua reputação pessoal ou profissional:
a) o chefe espalha boatos, rumores e fofocas sobre a vítima;
b) forçam a vítima a fazer ou passar com psiquiatra para exame ou diagnóstico de saúde mental;
c) atacam suas crenças políticas ou religiosas;
d) faz piada acerca da vida privada, origem ou da nacionalidade da vítima;
e) controlam, monitoram, anotam, registram tudo o que a vítima faz visando desqualificar seu trabalho.

⁹¹ LEYMANN, Heinz. Mobbing and Psychological Terror at Workplaces. **Violence and Victims**, 1990. Vol. 5, nº 2, p. 119-126.

⁹² BARRETO, Margarida Maria Silveira. **Assédio Moral: a violência sutil. Análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil**. 2005. 188f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, 2005.

⁹³ SOBOLL, Lis Andréa Pereira. **Violência psicológica e assédio moral no trabalho bancário**. 2006. 214f. Tese (Doutorado em Medicina Preventiva) – Programa de Pós-Graduação em Medicina, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

Grupo 4 - Ações de assédio moral através do descrédito profissional:
a) não lhe passa trabalho ou qualquer tarefa à vítima, chegando ao ponto de impedi-la de encontrá-las ou realizá-las;
b) passar tarefas totalmente inúteis, absurdas, inferiores a capacidade ou competências profissionais da vítima;
c) sobrecarrega a vítima com novas tarefas;
d) passa tarefas que exigem uma experiência superior as suas competências profissionais.

Grupo 5 - Ações de assédio que afetam a sua saúde física ou psíquica da vítima:
a) obriga a vítima a realizar trabalhos perigosos ou especialmente nocivos para a sua saúde;
b) fazem ameaças físicas, chegando, inclusive, a efetivar a agressão;
c) ocasionam propositalmente gastos com a intenção de prejudicar a vítima;
d) ocasionam problemas no posto de trabalho da vítima.

Nas classificações que viram a seguir é possível identificar grupos e situações semelhantes da exposta por Leymann. Ou seja, a classificação das situações hostis e as próprias situações vão de acordo com cada autor.

2.2.2 Classificação de Einarsen

Para Einarsen⁹⁴ o assédio moral no ambiente laboral ocorre quando uma ou mais pessoas se sentem submetidas a atos negativos praticados por outros no local de trabalho durante determinado tempo e em situações onde a vítima, por motivos distintos, não consegue se defender contra esses atos.

Para tanto, o autor classifica os atos negativos em dois grupos, quais sejam: assédio relacionado ao trabalho e assédio pessoal. Vejamos⁹⁵:

Grupo 1 - Assédio relacionado ao trabalho: se baseia em perseguições conexas às atividades laborais e ao desempenho do alvo, como por exemplo: estipulação de prazos impossíveis e/ou metas inatingíveis, excesso de supervisão, atribuição de tarefas muito abaixo do seu nível de competência, sobrecarga de trabalho,
--

⁹⁴ EINARSEN, Ståle. The nature, causes and consequences of bullying at work: The Norwegian experience. **Pistes**, vol. 7, nº 3, 2005.

⁹⁵ EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; NOTELAERS, Guy. Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised. **Work & Stress**. London: Taylor & Francis, 2009. Vol. 23, nº 1, p. 24-44, p. 32.

pressionado a não reclamar um direito que tenha direito, ou outros comportamentos que dificultem as condições de realização do trabalho.
--

Grupo 2 - Assédio Pessoal: consiste em ações hostis direcionadas a determinadas situações e/ou características do alvo, podendo se dar por meio de: provocação excessiva, fofoca e rumores, isolamento ou exclusão, espalhar boatos, críticas persistentes, humilhações diversas, comentários ofensivos sobre seus hábitos e origens, tarefas de sua responsabilidade foram retiradas ou substituídas por tarefas mais desagradáveis ou mais simples, dentre outras ações.
--

Einarsen, Hoel e Notelaers⁹⁶, ao escreverem sobre o tema, delineiam um outro grupo que contém situações de assédio, grupo este relacionado ao assédio por intimidações físicas. Apresentam-se assim três circunstâncias expostas pelos autores:

Grupo 3 – Assédio por intimidações físicas
--

a) gritaram com você ou você foi alvo de agressividade gratuita (ou demonstraram ter raiva de você);
--

b) foi alvo de comportamentos intimidativos tais como “apontar o dedo”, invasão do seu espaço pessoal, empurrões, bloqueio de seu caminho ou passagem;
--

c) foi ameaçado de violência ou abuso físico ou foi alvo de violência real.

Para Einarsen⁹⁷ os comportamentos descritos acima podem ser comuns e vivenciados em algum grau pela maior parte das pessoas no âmbito laboral. O autor destaca que uma única ocorrência em um ambiente social positivo pode ser até mesmo inofensivo. Contudo, quando os comportamentos não são almejados pelo indivíduo e sistematicamente e continuamente (repetitividade) são direcionados a ele, sobretudo quando a vítima se sente indefesa contra estas ações ou com as pessoas que a executam, isto se torna um ato de assédio moral.

⁹⁶ EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; NOTELAERS, Guy. Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised. **Work & Stress**. London: Taylor & Francis, 2009. Vol. 23, nº 1, p. 24-44.

⁹⁷ EINARSEN, Ståle. The nature, causes and consequences of bullying at work: The Norwegian experience. **Pistes**, vol. 7, nº 3, 2005.

2.2.3 Classificação de Hirigoyen

Hirigoyen⁹⁸ separa as ações hostis em quatro categorias, que vão desde atos mais sutis, que podem passar despercebidos no dia a dia, até aos mais visíveis, como a violência física. Vejamos abaixo referidos grupos e alguns exemplos:

Grupo 1 - Deterioração proposital das condições de trabalho: consiste em agir de maneira a fazer a vítima sentir-se incompetente, como contestar sistematicamente as decisões por ela tomadas, fazer críticas exageradas e injustas em relação ao seu trabalho, induzi-la a erro, repassar instruções impossíveis de serem seguidas, atribuir-lhe proposital e sistematicamente tarefas inferiores ou superiores às suas competências, não levar em conta recomendações de ordem médica indicadas pelo médico do trabalho, pressioná-la para que não faça valer seus direitos (férias, horários, prêmios), agir de modo a impedir que obtenha promoção, entre outras.

Conforme a autora, tais atitudes são as primeiras a serem vistas quando o assédio vem do superior hierárquico (assédio vertical).

Grupo 2 - Isolamento e recusa de comunicação: ocorre quando comportamentos são praticados com a finalidade de constranger e maltratar o outro, tais como deixar alguém de fora de uma conversa, se negar a falar com o alvo, não o convida-lo para reuniões, interrompe-lo incessantemente, comunicar com a pessoa somente por escrito, evitar contato (inclusive o visual), dentre outros.

Essas condutas podem decorrer tanto de colegas de nível equivalente (assédio horizontal) quanto de superiores hierárquicos (assédio vertical).

Grupo 3 - Atentado contra a dignidade: se dá por meio de gestos de desdém, chacotas e insinuações negativas, que normalmente são reparadas por todos. Contudo, a própria vítima é considerada responsável por tais ocorrências. Nesta situação, o agressor faz uso de insinuações desdenhosas para desqualificar a vítima, criticar sua vida pessoal, zombando de suas crenças religiosas ou convicções políticas, origens, nacionalidades, deficiências físicas ou de seu aspecto físico, dentre outros.

⁹⁸ HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.

Para a autora estas atitudes frequentemente são proferidas por colegas invejosos.

Grupo 4 - Violência verbal, física ou sexual: tal fase surge quando o assédio está declarado e visível a todos. Nesta altura do assédio, a vítima tende a estigmatizar-se no grupo devido ao não atendimento de suas queixas ou da omissão das testemunhas. Dessa forma, ocorrem as ameaças de violência física; agredem-na fisicamente, mesmo que de leve, é empurrada, fecham-lhe a porta na cara; gritos injuriosos; assédio sexual; assédio este que ultrapassa o ambiente organizacional, com telefonemas noturnos e cartas anônimas por exemplo.

Conforme estudo realizado por Hirigoyen⁹⁹, os episódios de assédio considerando os seus quatro grupos de atitudes hostis demonstraram-se homogêneos: deterioração proposital das condições de trabalho apareceu com 53%, ações de isolamento e recusa de comunicação com 58%, com 56% atentado contra a dignidade e com 31% violência verbal, física ou sexual. No entanto, a autora ressalta que deve ser levado em consideração a origem do assédio, ou seja, o assédio por um superior hierárquico está ligado às condições de trabalho, o assédio por pares em atentado contra dignidade e o isolamento é uma prática exercida por ambas as partes contra o alvo.

2.3 DINÂMICA DO ASSÉDIO MORAL

A autora Rosemary Gonçalves¹⁰⁰ discorre que “mais do que processo mecânico e estático, entre estímulo e consequências, o assédio moral é um fenômeno dinâmico que se modifica e se desenvolve no tempo”. O assédio moral é um fenômeno social complexo caracterizado por sua multi casualidade, envolvendo aspectos psicológicos, interpessoais, organizacionais e ambientes. Assim, serão estudados modelos conceituais explicativos que abrangem os aspectos referidos supra. Tais visões são originárias de pesquisas realizadas por Einarsen, Hoel, Zapf e Cooper, Salin e Vartia.

⁹⁹ HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.

¹⁰⁰ GONÇALVES, Rosemary Cavalcante. **O assédio moral no Ceará: naturalização dos atos injustos no trabalho**. 2006. 109f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 2006, p. 21.

2.3.1 Modelo de Einarsen

O modelo ora apresentado além de identificar fatores organizacionais na constituição do assédio, acrescenta o nível da sociedade, constituindo fatores culturais, históricos, legais e socioeconômicos. Einarsen¹⁰¹ destaca a a essência para quatro elementos deste modelo:

- a) distingue entre a natureza e as causas dos comportamentos de assédio como é exibido pelo suposto agressor, e a percepção que a vítima tem da natureza e causas desses comportamentos;
- b) distingue entre a percepção da exposição dos comportamentos de assédio e a reação desses tipos de comportamentos;
- c) focaliza o impacto da organização em relação aos comportamentos dos supostos assediadores e a percepção e reação dos alvos;
- d) mostra que a personalidade do alvo é capaz de afetar como o comportamento do assediador é percebido e como eles reagem.

O estudo aqui analisado determina que a reação do alvo em relação ao assédio e a forma como a empresa se comporta frente a tal ocorrência podem modificar as características pessoais do assediado (por exemplo, formas de reação e o comportamento). O modelo indica que o assédio moral surge de uma combinação da cultura organizacional que consente ou até recompensa este tipo de comportamento, além de fatores situacionais e pessoais¹⁰² que podem fazer com que gestores ou empregados possam agir agressivamente contra um subordinado ou colega¹⁰³.

Os autores robustecem que o assédio moral pode ser fruto da combinação entre fatores que predispõe o assédio (fatores pessoais e situacionais) e a carência de elementos coibentes da empresa em relação aos comportamentos agressivos. Brodsky¹⁰⁴ discorre que embora a vítima e o agressor possam apresentar distúrbios

¹⁰¹ EINARSEN, Ståle. The nature, causes and consequences of bullying at work: The Norwegian experience. **Pistes**, vol. 7, nº 3, 2005. Disponível em: < <https://journals.openedition.org/pistes/3156> >. Acesso em 15 de abril de 2018.

¹⁰² Tais fatores podem ser entendidos como estresse, conflitos ou personalidade agressiva.

¹⁰³ EINARSEN, Ståle. The nature, causes and consequences of bullying at work: The Norwegian experience. **Pistes**, vol. 7, nº 3, 2005.

¹⁰⁴ BRODSKY, 1976, apud, EINARSEN, Ståle. The nature, causes and consequences of bullying at work: The Norwegian experience. **Pistes**, vol. 7, nº 3, 2005.

de personalidade, o assédio ocorrerá apenas se a cultura organizacional admitir ou recompensar tal conduta irregular¹⁰⁵.

Os fatores pessoais podem não ter tanta importância como a causa para o comportamento do agressor, no entanto, devem ser ponderados quando analisado a vulnerabilidade da vítima frente à persistência do comportamento agressivo.

Os fatores organizacionais são essenciais por intervir na percepção e reação da vítima em situações onde existe a ocorrência do assédio. Os fatores organizacionais quando bem constituídos e utilizados são importantes, pois podem coibir a conduta agressiva e reduzir a ansiedade do assediado gerada por estes comportamentos, de modo que os seus direitos possam ser reivindicados¹⁰⁶.

Os fatores culturais e socioeconômicos inclinam-se a atingir todos os elementos neste modelo. As diferentes culturas nacionais ou locais podem delinear como o conflito no âmbito do trabalho é controlado ou a tolerância do comportamento agressivo. As distinções nos sistemas jurídicos estão associadas a quanto esforço uma empresa está disposta a realizar na adoção de medidas preventivas e também quanto de proteção o alvo pode esperar da organização ou da sociedade¹⁰⁷.

Fatores socioeconômicos como o mercado de trabalho afetam a facilidade da vítima na troca de emprego como forma de escapar do assédio, enquanto a situação econômica e a competitividade influenciam na forma como os trabalhadores são tratados e quanta atenção a empresa está disposta a pagar por este “pequeno conflito”¹⁰⁸.

Por fim, o modelo conceitual de Einarsen, Hoel, Zapf e Cooper¹⁰⁹ abrange a dinâmica do assédio moral inserindo um fator de grande importância nos estudos

¹⁰⁵ FREITAS, Maria Ester de. Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo: FGV, v.41, nº 2, (abr./jun. 2001), p. 8-19, 2001.

¹⁰⁶ EINARSEN, Ståle. The nature, causes and consequences of bullying at work: The Norwegian experience. **Pistes**, vol. 7, nº 3, 2005. Disponível em: <<https://journals.openedition.org/pistes/3156>>. Acesso em 15 de abril de 2018.

¹⁰⁷ YAMADA, 2003, apud, EINARSEN, Ståle. The nature, causes and consequences of bullying at work: The Norwegian experience. **Pistes**, vol. 7, nº 3, 2005. Disponível em: <<https://journals.openedition.org/pistes/3156>>. Acesso em 15 de abril de 2018.

¹⁰⁸ EINARSEN, Ståle. The nature, causes and consequences of bullying at work: The Norwegian experience. **Pistes**, vol. 7, nº 3, 2005.

¹⁰⁹ EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. The concept of bullying at work: the European tradition. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice**. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 1, p. 3-30.

subsequentes, qual seja, a organização como um agente inibidor ou promovedor dos comportamentos hostis.

2.3.2 Modelo de Salin

No ponto anterior foi apresentado o modelo conceitual do assédio proposto por Einarsen, Hoel, Zapf e Cooper. Naquele modelo foi possível detectar os antecedentes e os resultados do assédio, além dos distintos níveis dos fatores que o compreendem – individual, organizacional e social.

Salin¹¹⁰ aprimorou o modelo de tais autores, realizando alterações significativas no mesmo. As alterações estão adstritas aos fatores que antecedem ao assédio, mais especificamente concentradas na parte que trata sobre os fatores organizacionais e sociais.

Referida autora apresenta um modelo que descreve os fatores que antecedem o assédio, classificados em três grupos. Vejamos:

Grupo 1 - Estruturas e processos motivadores
a) Competição interna;
b) Sistema de recompensas e benefícios;
c) Burocracia e dificuldades de demissão de empregados.

Grupo 2 – Processos precipitadores
a) Reestruturações e crises;
b) Mudanças na administração/composição das equipes de trabalho;
c) Outras mudanças organizacionais.

Grupo 3 – Estruturas e processos propiciadores
a) Percepção de desequilíbrio de poder;
b) Percepção de custos baixos;
c) Insatisfação e frustração.

¹¹⁰ SALIN, Denise. **Workplace Bullying among Business Professionals: Prevalence, Organisational Antecedents and Gender Differences**. Doctoral dissertation. Research Reports, Serie A, no 117. Helsinki: Swedish School of Economics and Business Administration, 2003b. Disponível em: <<https://helda.helsinki.fi/dhanken/bitstream/handle/10227/90/117-951-555-788-7.pdf?sequence=2&isAllowed=y>>. Acesso em: 20 de abril de 2018.

Em sua análise, Salin demonstra que o assédio pode ser compreendido como o resultado da interação entre os três grupos, ou pelo menos dois deles. Boddewyn¹¹¹ alega que um fato não acontece se ele não for possível, benéfico ou almejado. Com efeito, as condições elencadas por Salin pode não levar ao assédio, mas atuam como fatores propiciadores se no ambiente já tiver uma motivação ou desejo. Os fatores motivadores e precipitadores não transformam-se no assédio se as condições não estiverem propícias, contudo, uma devida atenção deve ser oferecida aos fatores propiciadores, que atuam concomitantemente como base e filtro nas situações¹¹².

Os fatores propiciadores podem proporcionar situações favoráveis para as práticas do assédio moral, estes fatores abarcam a visualização de desequilíbrio de poder (por exemplo, a diferença de poder formal¹¹³), percepção de baixo custo (por exemplo, liderança fraca, desregrada ou inadequada, culturas organizacionais desregradadas ou rigorosas), e o descontentamento e frustração (por exemplo, a questão do conflito e ambiguidade dos papéis, falta de clareza, estresse e sobrecarga de trabalho). Quando há estruturas e processos motivadores e/ou precipitadores presentes, a existência ou ausência de estruturas e processos propiciadores na organização pode afetar a ocorrência do assédio moral¹¹⁴.

As estruturas e processos motivadores incidem no grupo dos incentivos. Existem certas ocasiões em que os funcionários são recompensados por assediarem outros no ambiente de trabalho. Os fatores motivacionais abrangem uma elevada competição interna, políticas de gestão e sistemas de recompensas que beneficiam os agressores e fomentam a “eliminação” de colegas e subordinados e a retirada de “obstáculos” do caminho. A título de exemplo, O’Leary-Kelly¹¹⁵ traz a empresa que

¹¹¹ BODDEWYN, 1985, apud, SALIN, Denise. Ways of explaining workplace bullying: a review of enabling, motivating and precipitating structures and processes in the work environment. **Human Relations**, 2003a. Vol. 56, p. 1213-1232.

¹¹² SALIN, Denise. Ways of explaining workplace bullying: a review of enabling, motivating and precipitating structures and processes in the work environment. **Human Relations**, 2003a. Vol. 56, p. 1213-1232.

¹¹³ Está relacionado diretamente ligado a hierarquia. O líder formal é aquele investido em cargo de hierarquia superior, e que lhe dá poder e autoridade sobre os demais colaboradores da organização. O profissional investido em cargos de gerente, supervisor, diretor, chefe de seção, por exemplo, são exemplos de líderes formais, uma vez que sua autoridade foi atribuída pelo cargo que ocupa dentro da estrutura organizacional.

¹¹⁴ SALIN, Denise. Ways of explaining workplace bullying: a review of enabling, motivating and precipitating structures and processes in the work environment. **Human Relations**, 2003a. Vol. 56, p. 1213-1232.

¹¹⁵ O’LEARY-KELLY; et al, 1996, apud, SALIN, Denise. Ways of explaining workplace bullying: a review of enabling, motivating and precipitating structures and processes in the work environment. **Human Relations**, 2003a. Vol. 56, p. 1213-1232.

promove um funcionário que manipulou e assediou um colega, atitude esta que serviria de “incentivo” para que outros possam fazer o mesmo. Do mesmo modo é o sistema de recompensas, que pode incitar supervisores a descartar funcionários com alto ou baixo desempenho, vez que este empregado pode ser visto como uma ameaça devido ao seu talento/desempenho. Caso a performance do supervisor seja fundada na atuação de seus subordinados, empregados com baixo desempenho são vistos como uma barreira para uma boa avaliação¹¹⁶. Este grupo (incentivos) proporciona uma concepção política e identifica que em certas ocasiões o assédio a um indivíduo é algo “racional” a ser feito¹¹⁷.

Os processos precipitadores são compreendidos como o estopim para a ocorrência do assédio moral e envolvem transformações no *status quo* da empresa, como o *downsizing*, reestruturação, reengenharia, fusão, dentre outras alterações organizacionais, na administração e na composição das equipes de trabalho. A reestruturação e o *downsizing* acarretam na eliminação de cargos e posição hierárquica, reduz as chances de promoção, eleva a carga de trabalho e a competição interna, conseqüentemente, impulsiona incertezas, pressão e aumento do estresse, levando a determinados empregados a terem comportamentos hostis frente a outros para assim se sobressair no ambiente de trabalho. Nessa senda, Baron e Neuman¹¹⁸ destacam que o aumento da diversidade em termos de idade, sexo e etnia estão diretamente associados ao aumento da frequência de agressões no ambiente de trabalho. As diferenças podem causar dificuldades na comunicação interpessoal, ou levar a estereótipos mútuos, que por sua vez, pode desencadear um comportamento mais agressivo.

¹¹⁶ KRÄKEL, 1997, apud, SALIN, Denise. Ways of explaining workplace bullying: a review of enabling, motivating and precipitating structures and processes in the work environment. **Human Relations**, 2003a. Vol. 56, p. 1213-1232.

¹¹⁷ SALIN, Denise. **Workplace Bullying among Business Professionals**: Prevalence, Organisational Antecedents and Gender Differences. Doctoral dissertation. Research Reports, Serie A, no 117. Helsinki: Swedish School of Economics and Business Administration, 2003b. Disponível em: <<https://helda.helsinki.fi/dhanken/bitstream/handle/10227/90/117-951-555-788-7.pdf?sequence=2&isAllowed=y>>. Acesso em: 20 de abril de 2018.

¹¹⁸ BARON; NEUMAN, 1996, apud, SALIN, Denise. Ways of explaining workplace bullying: a review of enabling, motivating and precipitating structures and processes in the work environment. **Human Relations**, 2003a. Vol. 56, p. 1213-1232.

O modelo elaborado por Salin está focado nos fatores no ambiente de trabalho, colaborando para o modelo de Einarsen, Hoel, Zapf e Cooper¹¹⁹ e Einarsen¹²⁰. Salin¹²¹ afirma que seu modelo conceitual não deve ser posto como um estudo finalizado, mas sim uma tentativa preliminar de promover uma visualização mais ampla dos mecanismos internos das organizações.

2.3.3 Modelo de Vartia

O termo assédio moral tem sido empregado em situações onde um ou mais indivíduos são alvos de repetidos e persistentes atos hostis por um ou mais colegas de menor nível, supervisores ou subordinados, e são incapazes de lidar com a situação¹²².

Vartia¹²³ apresenta um modelo teórico conceitual, que contém o ambiente de trabalho, características individuais da vítima e do assediador, e processos grupais que são tidos como elementos potenciais na contribuição para a ocorrência dos casos de assédio.

Referida autora traz três pontos que podem anteceder o assédio moral. Vejamos:

Ponto 1 – Ambiente de trabalho
a) Organização do trabalho;
b) Características do trabalho;
c) Estilos de liderança;
d) Cultura organizacional.

¹¹⁹ EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. The concept of bullying at work: the European tradition. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice**. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 1, p. 3-30.

¹²⁰ EINARSEN, Ståle. The nature, causes and consequences of bullying at work: The Norwegian experience. **Pistes**, vol. 7, nº 3, 2005.

¹²¹ SALIN, Denise. Ways of explaining workplace bullying: a review of enabling, motivating and precipitating structures and processes in the work environment. **Human Relations**, 2003a. Vol. 56, p. 1213-1232.

¹²² VARTIA, Maarit. **Workplace Bullying: A Study on the Work Environment. Well-Being and Health**. Doctoral Dissertation. People and Work Research Reports 56. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health, 2003.

¹²³ VARTIA, Maarit. **Workplace Bullying: A Study on the Work Environment. Well-Being and Health**. Doctoral Dissertation. People and Work Research Reports 56. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health, 2003.

Ponto 2 – Processos de grupo
a) Pressão no grupo;
b) Bode expiatório;
c) Autoproteção.

Ponto 3 – Características individuais	
Vítima:	Assediador:
a) Fatores demográficos;	a) Características da personalidade.
b) Características da personalidade.	

Em seguida, a autora dispõe que o assédio moral pode se dar pelo isolamento social, difamação, fofoca, estratégias organizacionais, críticas e menosprezo, ameaças de violência, etc. Ainda, assevera que as hipotéticas consequências do assédio incluem a insatisfação com o trabalho, aumento dos sintomas de estresse e aumento do risco às doenças relacionadas ao estresse como a depressão e doenças cardiovasculares, transtorno de estresse pós-traumático (PTSD) e absenteísmo, bem como o uso de drogas e sedativos para o sono¹²⁴.

Ademais, imperioso ressaltar que as consequências advindas do assédio não se restringem apenas para as vítimas, mas pode afetar outros empregados que observam tal situação, podendo acarretar na insatisfação com o trabalho, além de desencadear sintomas de estresse e distresse mental.

O modelo de Vartia, sem pormenorizar, está abrangido no exposto por Einarsen, Hoel, Zapf e Cooper e Salin, abordados anteriormente.

A apresentação dos modelos conceituais do assédio moral evidencia a relação e combinação de vários fatores que agem de modo a promover este fenômeno ou na sua inibição. O modelo de Einarsen e colaboradores têm como enfoque o indivíduo assediado, o assediador e a organização, já o modelo de Salin dispõe uma maior discussão acerca dos fatores propiciadores, motivadores e precipitadores do assédio moral nas organizações. Por outro lado, o modelo de Vartia exhibe uma lista de consequências que vítimas de casos de assédio e observadores podem sofrer.

¹²⁴ VARTIA, Maarit. **Workplace Bullying: A Study on the Work Environment. Well-Being and Health.** Doctoral Dissertation. People and Work Research Reports 56. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health, 2003.

2.4 TIPOS DE ASSÉDIO, ESTRUTURA E SUJEITOS

O assédio moral pode advir de diferentes direções, como por exemplo: vertical descendente (superior hierárquico), horizontal (colegas), misto e vertical ascendente (subordinado ao superior).

Hirigoyen¹²⁵ expõe um levantamento proveniente de sua pesquisa na França, onde evidencia que 58% das ocorrências de assédio moral advêm da hierarquia, 29% dos casos o assédio vem de diversas pessoas (colegas e superiores), com 12% o assédio vem de colegas e 1% dos casos de um subordinado.

No assédio vertical descendente, a agressão e os comportamentos hostis partem de um superior hierárquico, situação essa que engloba a maior parte das ocorrências de assédio. Segundo Hirigoyen¹²⁶, quando a agressão se dá por iniciativa do superior, as implicações são muito mais graves sobre a saúde do alvo, pois, a vítima se sente isolada e sem ter a quem reportar a situação ocorrida.

Em tempo, a autora esclarece que existem vários subgrupos no assédio descendente:

- a) assédio perverso: praticado com a finalidade de eliminação do outro ou a valorização do próprio poder. Neste caso, como uma forma de se engrandecer o superior sente a necessidade de apequenar os demais;
- b) assédio estratégico: seu escopo é forçar o alvo a pedir demissão, tornando assim um processo legal de dispensa sem “prejuízos” para a organização;
- c) assédio institucional: é um instrumento/forma de gestão do coletivo.

O Workplace Bullying Institute (WBI) (Instituto de Assédio Moral no Trabalho, tradução livre) realizou uma pesquisa nos Estados Unidos em 2017 com 1.008 adultos, nesta pesquisa constatou o que a teoria explica, em 61% dos casos o assédio é realizado por um superior hierárquico¹²⁷. A subordinação em si nos remete a uma relação de desigualdade, o que torna difícil distinguir muitas vezes os comportamentos

¹²⁵ HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.

¹²⁶ HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.

¹²⁷ WORKPLACE BULLYING INSTITUTE (US). **U.S. WORKPLACE BULLYING SURVEY**. Washington, 2017. Disponível em: < <http://workplacebullying.org/multi/pdf/2017/2017-WBI-US-Survey.pdf> >. Acesso em 10 de março de 2018.

abusivos. Barreto¹²⁸ relata que o assédio descendente é o mais comum no Brasil, alcançando índices de 90%.

O assédio horizontal, proveniente de colegas de posição ou poder equivalente, “é mais frequente quando estes disputam a obtenção de um mesmo cargo ou posição”¹²⁹, ou seja, existe a competitividade e o sentimento de inveja. Entretanto, existe a questão do convívio com a diferença: religião, posição social, homem trabalhando em grupo de mulheres, homossexualidade, mulher trabalhando em grupo de homens e outros.

Em certas categorias tradicionalmente reservadas aos homens, não é fácil a uma mulher fazer-se respeitar quando chega. São brincadeiras grosseiras, gestos obscenos, menosprezo por tudo que ela diz, recusa a levar seu trabalho em consideração. Parece até “trote de calouros”, e todo mundo ri, inclusive as mulheres presentes. Elas não têm escolha¹³⁰.

Diversas organizações e muitas pessoas são incapazes de conviver com as diferenças, quaisquer que elas sejam. O discurso de Hirigoyen apresentado acima demonstra claramente esta indiferença, não somente de gênero, mas também religiosa (a vítima é constantemente questionada e provocada devido a sua escolha religiosa) e tantas outras já mencionadas. O assédio é muitas vezes levantado como um sentimento de inveja em relação ao outro, seja algo relacionado à beleza, juventude, riqueza, relações influentes ou até mesmo o conhecimento acerca de uma área ou mais áreas.

Por sua vez, o assédio misto abrange sujeitos das mais variadas posições hierárquicas. Neste caso, o assédio pode se originar no nível horizontal e em seguida do vertical descendente, vertical ascendente, ou por ambos ao mesmo tempo. Hirigoyen¹³¹ “[...] é raro um assédio horizontal duradouro não ser vivido, depois de algum tempo, como assédio vertical descende, em virtude da chefia ou do superior hierárquico. É ou se torna, portanto, cúmplice”.

¹²⁸ BARRETO, Margarida Maria Silveira. **Assédio Moral: a violência sutil. Análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil.** 2005. 188f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, 2005.

¹²⁹ HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral.** 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006, p. 113.

¹³⁰ HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano.** 10. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2008, p. 70.

¹³¹ HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral.** 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006, p. 114.

Como mencionado, a inveja pode ser um gatilho para o início das agressões e comportamentos hostis. Neste caso, quando jovens entram no mercado de trabalho, muitas vezes possuem um alto grau de conhecimento e grande vontade de propor melhorias e mudanças, acabam por encontrar colegas de função equivalente e chefias que não possuem o mesmo nível de estudo¹³². Assim, os colegas e chefias ficam com “medo” e tentam diminuir o ritmo do novo empregado, com receio de que este demonstre maior desempenho e ascenda na empresa, ultrapassando-os. A partir da percepção desta nova ameaça iniciam-se os comportamentos sutis e/ou agressivos ao alvo.

Já no assédio vertical ascendente, que conforme Hirigoyen é o mais raro, ocorre quando o subordinado ou um grupo de funcionários utilizam-se de estratégias para agredir ou denegrir a imagem do seu superior. Reações coletivas de grupo e falsa alegação de assédio sexual são duas formas de assédio exemplificadas pela autora¹³³. A alusão falsa de assédio sexual tem a finalidade de desqualificar o indivíduo, além de sujar sua reputação, pode ser reforçada pela repercussão que a mídia dá a estes casos. Já as reações coletivas de grupo é a união dos indivíduos para livrar-se do superior hierárquico que foi imposto e não é aceito. Por exemplo, na compra ou fusão de um grupo empresarial por outro¹³⁴.

Nessa senda, diversos são os focos para explicar da ocorrência do assédio moral no ambiente de trabalho. Existem pesquisadores que focam nas características da personalidade dos agressores e vítimas, outros enfatizam a deficiência no ambiente organizacional. A necessidade de agregar estes e outros fatores nas pesquisas e estudos acerca do tema são de grande importância para observar este fenômeno de uma forma mais ampla e completa.

A estrutura do assédio moral diz respeito aos seus elementos básicos e sua explicação está voltada para a identificação dos fatores propiciadores e dos diferentes níveis em que ocorre. A dinâmica ou processo do assédio moral envolve

¹³² HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. 10. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2008, p. 115.

¹³³ HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. 10. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2008, p. 115.

¹³⁴ HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006, p. 116.

a compreensão de suas fases, como inicia e evolui, e a forma como as diferentes variáveis interagem facilitando sua emergência¹³⁵.

O argumento de Gonçalves tem por base a autora Denise Salin¹³⁶ que enfatiza a caracterização do assédio moral como um processo multidimensional. Ou seja, não existe apenas a relação entre assediado e assediador (assédio moral interpessoal), há também fatores organizacionais que predisõem a ocorrência do assédio moral. Neste sentido, para uma melhor compreensão deste fenômeno, será discutido o assédio moral interpessoal, abordando aspectos da vítima e do agressor.

Os estudos iniciais do assédio moral procuravam definir as características e criar um estereótipo tanto da vítima quanto do agressor. Quando observadas as explicações para a ocorrência do assédio moral em um nível individual de análise, a personalidade da vítima e do agressor tendem a receber maior atenção.

Os fatores individuais e a personalidade tanto da vítima quanto do agressor, conforme Zapf e Einarsen¹³⁷, são elementos essenciais para análise da ocorrência do assédio. Deste modo, tanto as vítimas quanto os assediadores podem apresentar características e personalidades capazes de subsidiar a sua participação em ocorrências de assédio. Para Vartia¹³⁸ o início destas situações de assédio está inserido nas características da personalidade dos envolvidos neste processo de assédio, tais atributos podem estar relacionados à vítima, ao agressor ou ambos.

¹³⁵ GONÇALVES, Rosemary Cavalcante. **O ASSÉDIO MORAL NO CEARÁ: Naturalização dos atos injustos no trabalho.** 2006. 109f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 2006, p. 15.

¹³⁶ SALIN, Denise. **Workplace Bullying among Business Professionals: Prevalence, Organisational Antecedents and Gender Differences.** Doctoral dissertation. Research Reports, Serie A, no 117. Helsinki: Swedish School of Economics and Business Administration, 2003b. Disponível em: <<https://helda.helsinki.fi/dhanken/bitstream/handle/10227/90/117-951-555-788-7.pdf?sequence=2&isAllowed=y>>. Acesso em: 20 de abril de 2018.

¹³⁷ ZAPF, Dieter; EINARSEN, Ståle. Individual antecedents of bullying: victims and perpetrators. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice.** London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 8, p. 165-184.

¹³⁸ VARTIA, Maarit. **Workplace Bullying: A Study on the Work Environment. Well-Being and Health.** Doctoral Dissertation. People and Work Research Reports 56. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health, 2003.

2.4.1 Vítima

Segundo Heloani¹³⁹ algumas teorias psicanalíticas creditam boa parte da culpa das situações de assédio à vítima, “como se de certa forma este estivesse conivente com o agressor ou desejasse inconscientemente a própria situação de agressão, por masoquismo ou mesmo por expiação de culpa”.

O professor italiano Daniele Giglione¹⁴⁰, faz uma crítica acerca da vítima¹⁴¹. Para ele o vitimismo é o empoderamento do século XXI, o chega a chamar de “dispositivo vitimário”. O autor trabalha a vítima que assume essa condição, muitas vezes sem merecer, para garantir "protagonismo", intocabilidade e até certa celebridade, é a vítima que ascende porque se disse ser vítima, como se isso fosse um mérito por si. Todavia ele é firme em suas palavras ao aclarar que existem as vítimas falsas e as verdadeiras, e sua crítica não abarca aqueles que foram realmente lesados em seus direitos, mas aqueles que apropriaram do discurso de vítima.

Nesse sentido, Barzotto¹⁴² elucida que

Com o aumento dos casos de assédio entende-se importante a identificação de que se a vítima está, a partir deste cenário de imaginário social, em posição de vantagem ou desvantagem. Por isto precisamos distinguir o joio do trigo porque é necessário que o dano realmente ocorrido à personalidade do empregado seja ressarcido e reparado.

Não tecendo comentários a essa crítica, Hirigoyen¹⁴³ assevera que as vítimas do assédio não gostam de sofrer ou são depressivas, mas que essa situação delas (a sociedade vê-las como culpadas) é aproveitada pelos seus agressores como um meio para assédio. Todavia, dentre as diversas razões para a ocorrência do assédio moral,

¹³⁹ HELOANI, Roberto. **Assédio moral**: a dignidade violada. Aletheia. dez. 2005, nº. 22, p.101-108, p. 103.

¹⁴⁰ GIGLIOLI, Daniele. O papel da vítima. **Entrevista sobre o livro Crítica da Vítima com Miguel Conde**. Folha de São Paulo, 23 de junho de 2018. Caderno ilustrada.

¹⁴¹ Daniele Giglioni é professor de Literatura Comparada na Universidade de Bergamo, na Itália. Em 2017 ele lançou o livro intitulado “Crítica da Vítima”, onde investiga a origem da ideologia da vítima e a consolidação de uma estratégia de lamentações que divide a sociedade em réus e vítimas, vítimas e algozes.

¹⁴² BARZOTTO, Luciane Cardoso. Bullying na Lei Federal 13.185/15, a nova tipologia do assédio moral laboral. In: **Âmbito Jurídico**, Rio Grande, XXI, n. 172, maio 2018. Disponível em:

<http://www.ambito-juridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=20467&revista_caderno=25>. Acesso em 15 de julho de 2018.

¹⁴³ HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 10. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2008.

existem vários aspectos sugerindo que as razões destas ocorrências, ou pelo menos parte delas, estão relacionadas à própria vítima¹⁴⁴.

Nesse cenário, Aquino et al¹⁴⁵ identifica dois grupos que apresentam riscos de se tornarem alvos em casos de assédio: submissos e provocativos. As características da vítima considerada “submissa” estão voltadas à ansiedade, baixa competência social, baixa força de vontade, evitam confrontos, ou seja, apresentam maior dificuldade de agir e se defender frente a comportamentos hostis e ao agressor. Por outro lado, as vítimas “provocativas” são mais conscientes, tradicionais, rígidas e moralistas que as outras não vítimas. Essas qualidades ou esse “ar de superioridade” podem causar frustração entre os colegas, levando-os a serem alvos de assédio¹⁴⁶.

Outra pesquisa acerca dos distúrbios de personalidade das vítimas de assédio foi realizada por Matthiesen e Einarsen¹⁴⁷. Os resultados dessa pesquisa indicam que fatores específicos de vulnerabilidade/robustez podem existir entre algumas, mas não em todas as vítimas de assédio moral. Indivíduos que estão sofrendo de problemas psicológicos e emocionais tendem a sofrer em longo prazo problemas físicos e psicológicos no despertar do assédio, bem como conflitos pessoais sérios.

Vítimas de assédio em muitos casos se diferem em alguns aspectos dos outros, esta diferença pode estar caracterizada de diferentes formas, por exemplo: a vítima pode representar uma minoria em termos de idade, etnia, religião, grau de instrução e função na unidade de trabalho¹⁴⁸. O simples fato do indivíduo apresentar alguma dessas diferenças pode causar uma sensação aos demais colegas que ele não pertence ao “nosso grupo” e levá-lo a ser um alvo preferencial dos comportamentos

¹⁴⁴ ZAPF, Dieter. Organisational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. **International Journal of Manpower**. 1999. Vol. 20, p.70-85. Disponível em: <<https://doi.org/10.1108/01437729910268669>>. Acesso em: 10 de março de 2018.

¹⁴⁵ AQUINO; et al, 1999, apud, SALIN, Denise. **Workplace Bullying among Business Professionals: Prevalence, Organisational Antecedents and Gender Differences**. Doctoral dissertation. Research Reports, Serie A, no 117. Helsinki: Swedish School of Economics and Business Administration, 2003b. Disponível em: < <https://helda.helsinki.fi/dhanken/bitstream/handle/10227/90/117-951-555-788-7.pdf?sequence=2&isAllowed=y>>. Acesso em: 20 de abril de 2018.

¹⁴⁶ COYNE; et al, 2000, apud, SALIN, Denise. **Workplace Bullying among Business Professionals: Prevalence, Organisational Antecedents and Gender Differences**. Doctoral dissertation. Research Reports, Serie A, no 117. Helsinki: Swedish School of Economics and Business Administration, 2003b. Disponível em: < <https://helda.helsinki.fi/dhanken/bitstream/handle/10227/90/117-951-555-788-7.pdf?sequence=2&isAllowed=y>>. Acesso em: 20 de abril de 2018.

¹⁴⁷ EINARSEN, Ståle. The nature, causes and consequences of bullying at work: The Norwegian experience. **Pistes**, vol. 7, nº 3, 2005, p. 09.

¹⁴⁸ VARTIA, Maarit. **Workplace Bullying: A Study on the Work Environment. Well-Being and Health**. Doctoral Dissertation. People and Work Research Reports 56. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health, 2003, p. 11.

hostis. Em pesquisa realizada por Zapf¹⁴⁹ 14% das vítimas de assédio afirmaram ser diferentes de outros colegas de trabalho no que diz respeito a características visíveis, como idade, gênero ou porte físico.

Hirigoyen¹⁵⁰ apresenta um levantamento em relação à idade dos assediados. Referida autora afirma que em sua pesquisa não foi constatado nenhum caso de assédio moral com pessoas de 25 anos ou menos idade; 8% dos pesquisados com idade entre 26 e 35 anos declaram ter sofrido assédio; 29% entre 36 e 45 anos; 43% entre 46 e 55anos (sendo 21% entre 46 e 50 anos, e 24% entre 51 a 55 anos); e, 19% com mais de 56 anos¹⁵¹.

O aspecto relacionado ao gênero é algo que difere de pesquisa em pesquisa. Ou seja, em algumas pesquisas a ocorrência de assédio moral é mais visível (estatisticamente) entre as mulheres do que com homens, outras, a diferença é mínima entre eles. Esta estatística pode ser constatada face à “cultura machista”, os homens em geral não conseguem expor que sofreram ou sofrem situações de assédio moral.

Apesar de a maioria das pesquisas apontarem que as mulheres são, estatisticamente falando, as maiores vítimas do assédio moral, também são elas as que mais procuram ajuda médica ou psicológica e, não raro, no seu próprio grupo de trabalho, verbalizando suas queixas, pedindo ajuda. Em relação ao homem, sob alguns aspectos, essa situação é mais delicada, pois fere sua identidade masculina. Em um tipo de agressão que, como já vimos, é paulatina e quase invisível, não raro quando a vítima se apercebe da situação o fenômeno destrutivo já se estabeleceu, o que a leva a um processo depressivo em que não encontra mais forças e em relação a que nem mesmo possui ânimo para reagir. Essa atitude de aparente passividade, ou melhor, de ausência de ação, dentro de nossa cultura machista e preconceituosa é vista mais como um atributo feminino do que masculino, o que piora o quadro depressivo da vítima, pois rebaixa ainda mais sua autoestima, ferindo sua identidade masculina. Assim, no caso masculino, tornar pública a sua humilhação associa-se a admitir sua impotência diante dos fatos, o que se lhe configura como o “fundo do poço”, o auge de sua forçada degradação¹⁵².

¹⁴⁹ ZAPF, Dieter. Organisational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. **International Journal of Manpower**. 1999. Vol. 20, p.70-85. Disponível em: <<https://doi.org/10.1108/01437729910268669>>. Acesso em: 10 de março de 2018.

¹⁵⁰ HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006, p. 30.

¹⁵¹ Apesar de estes dados apontarem uma média de 48 anos, predominando a ocorrência do assédio moral entre indivíduos acima de 50 anos, a autora afirma que o estudo apresenta um viés devido ao modo como da coleta de dados foi executada (questionários enviados por correio). Neste caso, a não existência de casos com indivíduos abaixo de 25 anos poderia ser considerado um viés, pois os jovens respondem menos facilmente questionários encaminhados pelo meio utilizado.

¹⁵² HELOANI, Roberto. **Assédio moral: a dignidade violada**. Aletheia. dez. 2005, nº. 22, p.101-108, p. 105.

Tanto homens e mulheres estão propensos a sofrerem violência no ambiente de trabalho, no entanto, a violência contra as mulheres pode ser mais frequente em determinados setores e funções. Apesar disto, Di Martinho, Hoel e Cooper¹⁵³ afirmam que não se pode generalizar afirmando que as mulheres são alvos mais frequentes do que os homens.

De acordo com os dados do Quinto Inquérito Europeu sobre as Condições de Trabalho, pesquisa esta realizada pela Fundação Europeia Para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho (Eurofound), a porcentagem de mulheres expostas à violência no trabalho (física ou psíquica) era apenas 1,33% maior que de homens¹⁵⁴. Entretanto, as mulheres são mais vulneráveis a determinados tipos de violência, o que nas estatísticas pode representar essa diferença na análise de gênero e assédio¹⁵⁵.

Uma explicação para a “preferência” das mulheres como alvo do assédio é esclarecida por Hirigoyen:

As mulheres não são educadas para reagir de maneira violenta. Ensinam-lhes a se submeter, a ser doces, “femininas”. As condutas de violência e dominação são próprias das normas da virilidade, sendo, pois, contrárias as cânones da feminilidade¹⁵⁶.

Hirigoyen¹⁵⁷ descreve que praticamente todo assédio é discriminatório, pois pode confirmar a recusa de características e particularidades de uma pessoa. Deste modo, a autora afirma que o assédio ocorre de forma dissimulada, tendo em vista o fato de a discriminação ser proibida por lei. Em relação ao assédio discriminatório, a autora classifica alguns tipos: o assédio por motivos raciais ou religiosos, assédio em função de deficiência física ou doença, assédio em função de orientações sexuais, e o assédio discriminatório de representantes de funcionários e representantes sindicais.

¹⁵³ DI MARTINO, Vittorio; HOEL, Helge; COOPER, Cary L. **Preventing violence and Harassment in the workplace**. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2003.

¹⁵⁴ FUNDAÇÃO EUROPEIA PARA A MELHORIA DAS CONDIÇÕES DE VIDA E DE TRABALHO (EUROFOUND). **Quinto Inquérito Europeu sobre as Condições de Trabalho**. Dublin, 2015. Disponível em: < <https://www.eurofound.europa.eu/pt/data/european-working-conditions-survey>>. Acesso em: 20 de abril de 2018.

¹⁵⁵ DI MARTINO, Vittorio; HOEL, Helge; COOPER, Cary L. **Preventing violence and Harassment in the workplace**. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2003, p. 07.

¹⁵⁶ HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006, p. 103.

¹⁵⁷ HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006, p. 103.

Por fim, as pesquisas de forma geral apresentam que os indivíduos com baixa autoestima, com alta ansiedade, baixa força de vontade, depressão e incapazes de se defender/agir contra comportamentos hostis são alvos fáceis/vulneráveis ao assédio. Outras características da personalidade da vítima podem indicar quem está mais “apto” a ser assediado, e as razões do por que este indivíduo se tornou vítima.

2.4.2 Agressor

Para Vartia¹⁵⁸ e Einarsen, Hoel, Zapf e Cooper¹⁵⁹ as características do assediador são complexas para se estudar, assim como sua caracterização muitas vezes é baseada na opinião das próprias vítimas. Ou seja, a personalidade e as intenções do assediador estão fundamentadas no seu comportamento hostil. Segundo Brodsky¹⁶⁰ o comportamento do assediador foi caracterizado em termos de desordens da personalidade, oriundas de uma infância problemática. De forma similar Hirigoyen¹⁶¹ expõe que “toda pessoa em crise pode ser levada a utilizar mecanismos perversos para defender-se. Os traços narcísicos de personalidade são muito comumente encontráveis (egocentrismo, necessidade de ser admirado, intolerância à crítica) ”.

Lubit¹⁶² relata duas classificações de narcisismo, o saudável e o destrutivo. O narcisismo saudável “baseia-se na autoestima relativamente sólida, capaz de resistir às frustrações diárias. [...] Uma autoestima saudável nos ajuda a nos comprometermos com ideais e valores e a sermos capazes de nos importarmos com outros indivíduos”¹⁶³. Entretanto, a falta da autoestima pode levar o indivíduo a

¹⁵⁸ VARTIA, Maarit. **Workplace Bullying: A Study on the Work Environment. Well-Being and Health.** Doctoral Dissertation. People and Work Research Reports 56. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health, 2003.

¹⁵⁹ EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. Workplace Bullying: individual pathology or organizational culture? In BOWIE, Vaughan; FISCHER, Bonnie S.; COOPER, Cary L. (Eds.). **Workplace Violence: issues, trends, strategies.** Devon: Willian Publishing, 2005. Cap. 12, p. 229-247.

¹⁶⁰ BRODSKY, 1976, apud, VARTIA, Maarit. **Workplace Bullying: A Study on the Work Environment. Well-Being and Health.** Doctoral Dissertation. People and Work Research Reports 56. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health, 2003.

¹⁶¹ HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano.** 10. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2008, p. 139.

¹⁶² LUBIT, Roy. O impacto dos gestores narcisistas nas organizações. **Revista de Administração de Empresas.** São Paulo, v. 42, nº 3, p. 66-77, jul./set. 2002.

¹⁶³ LUBIT, Roy. O impacto dos gestores narcisistas nas organizações. **Revista de Administração de Empresas.** São Paulo, v. 42, nº 3, p. 66-77, jul./set. 2002, p. 67.

desenvolver uma autoimagem grandiosa com intuito de esconder sua fragilidade, e conseqüentemente o leva a desprezar e invejar os outros também.

As características determinantes dos narcisistas destrutivos são grandiosidade (sentimento grandioso de sua própria importância, arrogância, preocupação com o poder e a riqueza, busca excessiva pela admiração), sentimento de ter direito a tudo, podendo para isso explorar os outros, a falta de preocupação e menosprezo pelo próximo. [...] Muitas vezes, indivíduos narcisistas destrutivos não percebem que seu comportamento é um problema para os outros, e mesmo se o reconhecem, não estão preocupados com o impacto pernicioso que seu comportamento pode ter em outras pessoas.¹⁶⁴

De forma similar, Aasland, Skogstad e Einarsen¹⁶⁵ conceituam que a liderança destrutiva consiste em comportamentos repetidos ou ilegais oriundos de um líder, supervisor ou gestor que violam os interesses legítimos da organização arruinando e/ou sabotando as metas/objetivos organizacionais, as tarefas, os recursos, a efetividade, a motivação, o bem-estar ou a satisfação no cargo dos seus subordinados. Corroborando com o descrito por Lubit e Aasland, Skogstad e Einarsen, Heloani (2005, p. 104) apresenta:

[...] por não tolerarem o sucesso de subordinados que possam distinguir-se mais do que eles, esses gestores normalmente afastam seus melhores funcionários, mormente se forem pessoas mais jovens com ou mais qualificações (formais ou informais) do que eles próprios. Mesmo que venham a aparentemente incentivar essas pessoas, temporariamente adotando uma postura “simpática” a elas, não tardam a “puxar-lhes o tapete”, ou seja, a enfraquecê-las ou a eliminá-las da organização, sobretudo se manifestarem suas próprias opiniões, mostrando-se independentes. Nossa experiência demonstra que seu “tipo preferido” é o indivíduo que trabalha muito (“o pé-de-boi”), não questiona nada (“o cordeiro”) e, frequentemente, enaltece o ego de seu superior em posição reverente (“o puxa-saco”).¹⁶⁶

Ashforth¹⁶⁷ estudou os antecedentes dos assediadores nas organizações e encontrou que estes geralmente apresentam baixa tolerância a ambiguidades além

¹⁶⁴ LUBIT, Roy. O impacto dos gestores narcisistas nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 42, nº 3, p. 66-77, jul./set. 2002, p. 68.

¹⁶⁵ AASLAND, Merethe Schanke; SKOGSTAD, Anders; EINARSEN, Ståle. The dark side: defining destructive leadership behaviour. **Organisations & People**, 2008. Vol. 15, nº 3, p. 20-28.

¹⁶⁶ HELOANI, Roberto. **Assédio moral: a dignidade violada**. Aletheia. dez. 2005, nº. 22, p.101-108, p. 104.

¹⁶⁷ ASHFORTH, 1994, apud, SALIN, Denise. **Workplace Bullying among Business Professionals: Prevalence, Organisational Antecedents and Gender Differences**. Doctoral dissertation. Research Reports, Serie A, no 117. Helsinki: Swedish School of Economics and Business Administration, 2003b. Disponível em: < <https://helda.helsinki.fi/dhanken/bitstream/handle/10227/90/117-951-555-788-7.pdf?sequence=2&isAllowed=y>>. Acesso em: 20 de abril de 2018.

de crença na Teoria X de McGregor¹⁶⁸. Esta relação apresenta que os empregados não gostam de trabalhar, não tem ambição e fogem de suas responsabilidades (crenças da Teoria X). Ou seja, há uma visão negativa dos empregados ou colegas com uma incompetência social.

Zapf e Einarsen¹⁶⁹ apresentam três classificações de assédio relacionadas a certas características do assediador: 1) processo auto regulatório relacionado à ameaça da autoestima; 2) incompetência social, e 3) o assédio como resultado de um comportamento micro político. Muitos teóricos assumem que a proteção e o aumento da autoestima de alguém é uma motivação humana básica que influencia e controla o comportamento humano em muitas situações sociais¹⁷⁰. Para Vartia¹⁷¹ a visão tradicional refere-se a baixa autoestima como uma poderosa e perigosa causa da violência. Em contrapartida, Baumeister, Smart e Boden¹⁷² argumentam que especialmente a autoestima alta está relacionada ao comportamento agressivo. O assédio como um resultado da proteção da autoestima pode ocorrer especialmente se os assediadores são gestores, porque são dominantes, autoritários, e apresentam elevada autoestima, neste sentido, protegê-la é normalmente algo esperado¹⁷³.

Com relação às competências sociais, Zapf e Einarsen¹⁷⁴ discorrem que a falta de controle emocional, como também a falta de autorreflexão e perspectiva leva o

¹⁶⁸ A teoria X, também são chamada de "Hipótese da mediocridade das massas", diz que os funcionários possuem aversão ao trabalho e encaram como um mal necessário para ganhar dinheiro. Artíficos como punição, elogios, dinheiro e coação seriam fundamentais, pois o funcionário evita responsabilidades, deseja ser dirigido e ter estabilidade/segurança.

¹⁶⁹ ZAPF, Dieter; EINARSEN, Ståle. Individual antecedents of bullying: victims and perpetrators. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice**. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 8, p. 165-184.

¹⁷⁰ ZAPF, Dieter; EINARSEN, Ståle. Individual antecedents of bullying: victims and perpetrators. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice**. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 8, p. 165-184.

¹⁷¹ VARTIA, Maarit. **Workplace Bullying: A Study on the Work Environment. Well-Being and Health**. Doctoral Dissertation. People and Work Research Reports 56. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health, 2003.

¹⁷² BAUMEISTER; SMART; BODEN, 1996, apud, VARTIA, Maarit. **Workplace Bullying: A Study on the Work Environment. Well-Being and Health**. Doctoral Dissertation. People and Work Research Reports 56. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health, 2003.

¹⁷³ ZAPF, Dieter; EINARSEN, Ståle. Individual antecedents of bullying: victims and perpetrators. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice**. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 8, p. 165-184.

¹⁷⁴ ZAPF, Dieter; EINARSEN, Ståle. Individual antecedents of bullying: victims and perpetrators. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice**. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 8, p. 165-184.

indivíduo a ter comportamentos agressivos. Os assediadores podem não estar cientes do que estão fazendo ou como o comportamento deles afeta o outro, como por exemplo, um supervisor poderia desabafar sua raiva gritando regularmente com um dos seus subordinados. Os assediadores podem também não estar cientes das situações de assédio devido a pouca comunicação entre assediador e vítima, e também devido ao fato que os assediadores não recebem um *feedback* de seu comportamento¹⁷⁵. Ou seja, muitas das condutas e ações praticadas pelos supostos agressores não são vistos pelo próprio como comportamentos hostis/agressivos, mas como uma reação razoável para uma situação difícil e tensa.

O conceito de micro político é baseado na premissa que as organizações não consistem em estruturas e processos completamente determinados¹⁷⁶. Podemos exemplificar tal situação quando os membros da organização tentam proteger e melhorar seus *status* na empresa, o que pode corresponder a sua autoestima. Conseqüentemente, as suas ações não remetem somente aos interesses organizacionais, mas a seu próprio interesse. De modo que, para ter influência nas decisões ou em determinado setor é necessário assumir um comportamento política e construir coalizões, bem como conspirar contra os “competidores”¹⁷⁷. Todavia, oponentes em uma situação podem se tornar parceiros em outro. Assim, utilizar-se de comportamentos e ações hostis/agressivas contra alguém não é algo prudente a se fazer no comportamento micro político¹⁷⁸. Apesar de o comportamento micro político objetivar os próprios interesses individuais, e a proteção e melhora do status na organização, ocasionalmente pode transformar-se em um caso de assédio, de modo

¹⁷⁵ ZAPF, Dieter; EINARSEN, Ståle. Individual antecedents of bullying: victims and perpetrators. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice**. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 8, p. 165-184.

¹⁷⁶ ZAPF, Dieter; EINARSEN, Ståle. Individual antecedents of bullying: victims and perpetrators. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice**. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 8, p. 165-184.

¹⁷⁷ ZAPF, Dieter; EINARSEN, Ståle. Individual antecedents of bullying: victims and perpetrators. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice**. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 8, p. 165-184.

¹⁷⁸ ZAPF, Dieter; EINARSEN, Ståle. Mobbing at work: Escalated conflicts in Organizations. In: FOX, Suzy; SPECTOR, Paul E. (Eds.). **Counterproductive Work Behavior: Investigations of Actors and Targets**. Washington, DC: American Psychological Association, 2005. Cap. 10, p. 237-270.

que este comportamento apresenta uma linha tênue entre o uso aceitável do poder e o assédio¹⁷⁹.

No entanto, o assédio moral pode tratar-se de um processo disciplinador em que se busca anular a vontade daquele que, para o agressor, se apresenta como uma ameaça. Ashforth¹⁸⁰ sugere algumas predisposições individuais como facilitadoras dos comportamentos tirânicos como fatores subjacentes ao assédio. Estes fatores incluem convicções sobre a organização (orientação burocrática), subordinados (indivíduos que não gostam de trabalhar, não tem ambição e evitam responsabilidades) e o ego (autoestima). Não obstante ao apresentado, os estudos afirmam que não é possível estabelecer padrões específicos da personalidade tanto da vítima quanto do agressor, entretanto, os fatores individuais podem influenciar no desenvolvimento e agravamento do processo de assédio.

2.5 ASSÉDIO MORAL NAS ORGANIZAÇÕES E AS RESPONSABILIDADES DO EMPREGADOR: O PODER DIRETIVO E SEUS LIMITES NA TEORIA GERAL DA RELAÇÃO DE EMPREGO

Após o profundo estudo acerca do instituto do assédio moral no capítulo anterior, iniciar-se-á uma abordagem focada, sobretudo, em sua ocorrência no âmbito das organizações empresariais.

Nesse sentido, buscar-se-á verificar as consequências de sua prática, em especial as responsabilidades do empregador quando o assédio advir dentro do ambiente de trabalho, bem como as medidas de prevenção.

A Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) dispõe em seu artigo 2º que empregador é a “empresa, individual ou coletiva, que, assumindo os riscos da atividade econômica, admite, assalaria e dirige a prestação pessoal de serviço”¹⁸¹. Já

¹⁷⁹ ZAPF, Dieter; EINARSEN, Ståle. Individual antecedents of bullying: victims and perpetrators. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice**. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 8, p. 165-184.

¹⁸⁰ ASHFORTH, 1994, apud, SALIN, Denise. **Workplace Bullying among Business Professionals: Prevalence, Organisational Antecedents and Gender Differences**. Doctoral dissertation. Research Reports, Serie A, no 117. Helsinki: Swedish School of Economics and Business Administration, 2003b. Disponível em: < <https://helda.helsinki.fi/dhanken/bitstream/handle/10227/90/117-951-555-788-7.pdf?sequence=2&isAllowed=y>>. Acesso em: 20 de abril de 2018.

¹⁸¹ BRASIL. **Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943**. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho.

o artigo 3º define o empregado como “toda pessoa física que prestar serviços de natureza não eventual a empregador, sob a dependência deste e mediante salário”¹⁸².

Tendo como base os elementos dispostos nos artigos citados acima, Delgado¹⁸³ discorre que os elementos fatico-jurídicos componentes da relação de emprego são cinco: a) prestação de trabalho por pessoa física a um tomador qualquer (pessoa física ou jurídica); b) prestação efetuada com pessoalidade pelo trabalhador; c) também efetuada com não eventualidade; d) efetuada ainda sob subordinação ao tomador dos serviços; e) prestação de trabalho efetuada com onerosidade.

A doutrina em geral, aqui sintetizada por Nascimento¹⁸⁴, elenca algumas características da relação de emprego: a natureza privatista deste contrato, eis que está no âmbito do direito privado; a consensualidade, pela necessidade do assentimento verbal, escrito ou tácito para o vínculo jurídico; a adesão do trabalhador às condições da empresa; o trato sucessivo pelo seu caráter continuado e o caráter sinalagmático em razão prestações recíprocas dos contraentes; e, por fim, define a relação de emprego como “a relação jurídica de natureza contratual tendo como sujeitos o empregado e o empregador e como objeto o trabalho subordinado, continuado e assalariado”.

Ou seja, ante as considerações supra, pode-se concluir que uma das principais características da relação empregatícia é a subordinação do empregado.

A grande diferença entre a relação de emprego na atualidade e nos tempos antigos é justamente a forma como se identifica essa subordinação. Não se pode considerar uma dependência de forma simplista, mas houve um avanço do conceito desta subordinação característica da relação de emprego, coerente com um “meio social onde impera o direito, a igualdade e a liberdade”¹⁸⁵.

Acerca da subordinação temos na doutrina portuguesa Maria do Rosário Palma Ramalho¹⁸⁶ que afirma que o trabalho subordinado é um fenômeno complexo, tendo como base elementos objetivos e subjetivos. O elemento objetivo consiste no binômio de troca trabalho/remuneração, já o elemento subjetivo, que o diferencia de outras

¹⁸² BRASIL. **Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943**. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho.

¹⁸³ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 313.

¹⁸⁴ NASCIMENTO, Amauri Mascaro. **Curso de direito do trabalho: história e teoria geral do direito do trabalho: relações individuais e coletivas do trabalho**. 19. ed. São Paulo: Saraiva. 2004, p. 500.

¹⁸⁵ ROMAR, Carla Teresa Martins. **Alterações do contrato de trabalho: função e local**. São Paulo: LTr, 2001, p. 40.

¹⁸⁶ RAMALHO, Maria do Rosário Palma. **Direito do Trabalho: Parte I - Dogmática Geral**. 2. ed. Coimbra: Almedina, 2009, p. 27.

relações laborais, é o binômio dependência do trabalhador/domínio do empregador. Para a autora a subordinação não é uma qualidade do trabalho, mas um estado pessoal do trabalhador.

Conforme Delgado¹⁸⁷ a subordinação consiste na situação jurídica derivada do contrato de trabalho, pela qual o empregado compromete-se a acolher o poder de direção empresarial no modo de realização de sua prestação de serviços. Traduz-se, em suma, na “situação em que se encontra o trabalhador, decorrente da limitação contratual da autonomia de sua vontade, para o fim de transferir ao empregador o poder de direção sobre a atividade que desempenhará”.

Paulo Vilhena¹⁸⁸ nos ensina que “os elementos que compõem a empresa, individualmente considerados, são heterogêneos e a função diretiva consiste em homogeneizar-lhes as disponibilidades e as ações”. Dessa forma, “quem imprime sentido integrativo aos meios conducentes da atividade-trabalho é o empregador”. Imprescindível que a atuação do empregador seja pautada no respeito à saúde e segurança do empregado e na saúde e na segurança da própria empresa, atuando por meio do poder a ele conferido, qual seja: o poder empregatício¹⁸⁹.

Acerca da terminologia (poder empregatício), Delgado¹⁹⁰ diz que a doutrina não se utilizava da referida expressão para se reportar ao fenômeno aqui em exame. Preferia produzir referências autônomas àquilo que consideramos as diversas faces ou dimensões do mesmo fenômeno, quais sejam: poder diretivo, poder regulamentar, poder fiscalizatório, poder disciplinar.

O poder empregatício é decorrência natural do contrato de trabalho entabulado entre empregado e empregador; de um lado tem-se uma subordinação do empregado e de outro um conjunto de prerrogativas do empregador inerentes ao contrato, na medida em que visa o bom funcionamento do espaço empresarial. Por esse motivo:

Compete ao empregador a iniciativa de tornar possível a execução do trabalho por parte do empregado e a faculdade de aferir a qualidade, a quantidade e a perfeição técnica da prestação dos serviços prestados. Portanto, proporcionar trabalho, fornecer meios para a sua execução,

¹⁸⁷ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 325.

¹⁸⁸ VILHENA, Paulo Emílio Ribeiro. **Relação de emprego: estrutura legal e supostos**. 3. ed. São Paulo: LTr, 2005, p. 254-255.

¹⁸⁹ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 749.

¹⁹⁰ Não obstante essa antiga tradição (hoje já relativamente superada), é sem dúvida vantajoso, do ponto de vista teórico e prático, apreender-se, em uma específica denominação (poder empregatício ou poder intraempresarial), a integralidade de um mesmo fenômeno que apenas se desdobra, no plano operacional, em dimensões e manifestações variadas. DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 749.

controlar e fiscalizar a prestação dos serviços e receber o trabalho prestado pelo empregado são obrigações do empregador.¹⁹¹

A natureza jurídica do fenômeno da subordinação é hoje, portanto, entendimento hegemônico entre os pesquisadores da seara trabalhista¹⁹². Nesse diapasão Delgado¹⁹³ discorre que

A subordinação que deriva do contrato de trabalho é de caráter jurídico, ainda que tendo por suporte e fundamento originário a assimetria social característica da moderna sociedade capitalista. A subordinação jurídica é o polo reflexo e combinado do poder de direção empresarial, também de matriz jurídica. Ambos resultam da natureza da relação de emprego, da qualidade que lhe é ínsita e distintiva perante as demais formas de utilização do trabalho humano que já foram hegemônicas em períodos anteriores da história da humanidade: a escravidão e a servidão.

O poder empregatício não é absoluto, e a lei garante esse poder ao empregador, para que o objetivo da empresa seja alcançado, a fim de favorecer a coordenação e a direção da melhor forma da prestação pessoal de serviço pelo empregado. O empregado submete suas forças de trabalho ao empregador, porque este também assume os riscos do negócio. Entretanto, essa subordinação também não é absoluta, eis que os princípios protetivos do Direito do Trabalho devem ser observados, bem como os direitos fundamentais da pessoa humana, que não podem ser esquecidos no decorrer da relação de emprego.

Diferentes níveis de subordinação podem ser verificados conforme o tipo de trabalho e a condição social e ou cultural do trabalhador, havendo o mínimo legal a ser observado. Há diversas situações em que a subordinação jurídica, definida como elemento principal da relação de emprego de forma pacífica pelos doutrinadores, tem uma linha tênue para a assunção ao poder diretivo do empregador.

¹⁹¹ NASCIMENTO, Nilson de Oliveira. *Manual do Poder Diretivo*. São Paulo: LTr, 2009, p.40. *apud* ALVARENGA, Rúbia Zanotelli de. O poder empregatício no contrato de trabalho. **Âmbito Jurídico**, Rio Grande, v. 13, n. 75, abr 2010. Disponível em: <http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=7613>. Acesso em: 29 jun. 2018.

¹⁹² A teoria justralhista registra, contudo, antigas posições doutrinárias que não enxergavam, ainda, esse caráter eminentemente jurídico do fenômeno da subordinação. Acentuando a ideia de dependência (que tem matiz pessoal e não objetiva), já se considerou a subordinação ora como sendo uma dependência econômica, ora como sendo uma dependência técnica (ou tecnológica). DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 326.

¹⁹³ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 326.

“Basta a possibilidade jurídica de o empregador poder dar ordens gerais e especiais, de comandar, dirigir e fiscalizar a atividade do seu empregado”, nas palavras de Moraes Filho¹⁹⁴, para se configurar a subordinação jurídica.

A subordinação é jurídica porque se evidencia pela contratualidade existente entre as partes, ou seja, é decorrente do contrato de trabalho, mesmo este sendo tácito. Não se trata de uma subordinação técnica ou econômica, mas como contraponto ao poder de comando do empregador.

Alfredo Montoya Melgar¹⁹⁵ assevera que a “atribuição de tais poderes se dá face a natureza e requisitos da relação jurídica do trabalho e da empresa”. Ainda, complementa dizendo que o seu reconhecimento legal tem previsão constitucional na liberdade da empresa.

Nessa perspectiva, Cíntia de Oliveira e Leandro Dorneles¹⁹⁶ mencionam que os direitos patronais simbolizam a cristalização da subordinação subjetiva, ou seja, o poder de comando, tendo como fundamento “além do direito de propriedade, o que se pode chamar de caráter orgânico do conceito de empregador”, e quanto ao caráter orgânico mencionam a continuidade e o dinamismo da atividade empresarial, marcada pela organização dos fatores de produção, dentre os quais se encontra a força de trabalho.

Nesse sentido, Ramalho¹⁹⁷ assevera que há uma comunhão de interesses entre trabalhador e empregador,

sendo essa comunhão justificada pela integração do primeiro na empresa ou na organização do segundo, e sendo esta organização reconduzida a uma comunidade. Em outros termos, a ideia da comunidade entre trabalhador e empregador na prossecução do interesse empresarial é traduzida na valorização da empresa e no reporte do princípio da mútua colaboração entre o empregador e o trabalhador ao quadro organizacional ou empresarial e para prossecução do respectivo fim.

Em síntese, a relação empregatícia não é apenas pessoal, mas também comunitária, e são os elementos da personalidade e da comunidade que explicam o

¹⁹⁴ MORAES FILHO, Evaristo de. **Introdução ao direito de trabalho**. 8. ed. São Paulo: LTr, 2000, p. 243.

¹⁹⁵ MELGAR, Alfredo Montoya. **Derecho de Trabajo**. 35. ed. Madrid: Tecnos, 2014, p. 365.

¹⁹⁶ DORNELES, Leandro do Amaral de; OLIVEIRA, Cíntia Machado de. **Direito do Trabalho**. 3. ed. Porto Alegre: Verbo Jurídico, 2016, p. 52.

¹⁹⁷ RAMALHO, Maria do Rosário Palma. **Direito do Trabalho: Parte I - Dogmática Geral**. 2. ed. Coimbra: Almedina, 2009, p. 405.

dever de lealdade¹⁹⁸ do trabalhador em relação à organização do empregador, mas também os deveres de cuidado¹⁹⁹ do empregador em relação ao trabalhador.

Ainda, na concepção de Ramalho²⁰⁰, foi a ideia de comunhão de interesses que justificou a organização interna da empresa em moldes hierárquicos, reconduzindo o empregador à figura do chefe (princípio do chefe), que exerce os poderes laborais por delegação do Estado e, de novo, em prossecução do interesse geral.

A partir dessa comunhão de interesses, Melgar²⁰¹ aborda o dever de diligência. Para o autor o dever de trabalhar anda sempre ao lado do dever de diligência. Tal dever importa para o trabalhador na obrigação de dar, na prestação de serviços, um rendimento qualitativo e quantitativo que o empregador pode legitimamente esperar²⁰².

Seguindo por esse caminho encontramos o que Américo Pla Rodriguez chama de princípio do rendimento. Por esse princípio, a interpretação da lei laboral deveria

¹⁹⁸ Ramalho diz que o dever de lealdade deve ser reconhecido em sentido estrito e também em sentido amplo: em sentido estrito, projeta-se no dever de sigilo sobre os negócios e os interesses da organização e no dever de não concorrência com o empregador; mas, em sentido amplo, o dever de lealdade aponta globalmente para uma conduta do trabalhador na execução do contrato conforme a boa-fé e com os interesses da organização. RAMALHO, Maria do Rosário Palma. **Direito do Trabalho: Parte I - Dogmática Geral**. 2. ed. Coimbra: Almedina, 2009, p. 437.

¹⁹⁹ A autora identifica quatro categorias de deveres legais na esfera jurídica do empregador: a) Deveres gerais relativos à pessoa do trabalhador: nesta categoria incluem-se o dever de respeito e urbanidade, o dever de contribuir para a promoção humana, profissional e social do trabalhador, o dever de permitir ao trabalhador o exercício de cargos em organizações representativas dos trabalhadores, e, genericamente, o dever de não obstar nem se opor, por qualquer forma, ao exercício dos seus direitos pelos trabalhadores, bem como o dever de não os tratar desfavoravelmente pelo exercício desses direitos; b) Deveres relativos à pessoa do trabalhador mas com um escopo funcional ou profissional: nesta categoria, sobressaem o dever de proporcionar ao trabalhador boas condições de trabalho do ponto de vista físico e moral, e de forma a facilitar a conciliação entre a vida profissional e a vida familiar, o dever de ocupação efetiva, o dever de contribuir para a elevação do nível de produtividade do trabalhador, nomeadamente proporcionando-lhe formação profissional, e o dever de respeitar a autonomia técnica do trabalhador; c) Deveres específicos em matéria de higiene, segurança e saúde no local de trabalho: nesta categoria encontramos o dever de prevenir riscos e doenças profissionais e de indenizar o trabalhador pelos prejuízos decorrentes de acidentes de trabalho, o dever de cumprir as disposições legais em matéria de higiene, saúde e segurança e o dever de informação ao trabalhador em matéria de prevenção de doenças profissionais e acidentes de trabalho; d) Deveres relativos ao controle da situação dos trabalhadores na organização: é o dever de manter um registro atualizado sobre os aspectos mais relevantes da situação laboral de cada trabalhador. RAMALHO, Maria do Rosário Palma. **Direito do Trabalho: Parte I - Dogmática Geral**. 2. ed. Coimbra: Almedina, 2009, p. 442.

²⁰⁰ RAMALHO, Maria do Rosário Palma. **Direito do Trabalho: Parte I - Dogmática Geral**. 2. ed. Coimbra: Almedina, 2009, p. 406.

²⁰¹ MELGAR, Alfredo Montoya. **Derecho de Trabajo**. 35. ed. Madrid: Tecnos, 2014, p. 322.

²⁰² Em tal sentido, la diligencia consta de um elemento interno y subjetivo (um grado de tensión de la voluntad, um complejo de cuidados y cautelas) y de um elemento objetivo, de um resultado (la obtención del rendimiento). Igualmente pose ela diligencia um aspecto cualitativo (según em cual el trabajador diligente deberá alcanzar um nivel correcto em la calidad de su prestación) y outro quantitativo (según el cual deberá obtener um nivel correcto em la cantidad de trabajo realizado). MELGAR, Alfredo Montoya. **Derecho de Trabajo**. 35. ed. Madrid: Tecnos, 2014, p. 322.

ter em conta uma visão conjunta da produção, inspirada por valores de tipo nacional e coletivo, que sobrepõem os valores puramente particulares dos componentes da relação de emprego. Ambos os pólos, empregados e empregadores, deveriam realizar o máximo esforço para incrementar e impulsionar a produção nacional, a ponto de o desempenho laboral abaixo de certo patamar configurar violação contratual, de modo que reputar-se-ia ilícitas as estratégias de luta operária que implicassem diminuição do rendimento normal, como por exemplo greves²⁰³.

Sob este viés, imperioso destacar apontamento de Ramalho²⁰⁴ acerca do princípio da compensação da posição debitória complexa das partes no contrato de trabalho e suas projeções, na qual ela defende que o princípio da proteção atua tanto em favor do empregado, quanto do empregador. Dessa forma, se reconhecem duas vertentes, a vertente de proteção dos interesses do trabalhador e a vertente de salvaguarda dos interesses de gestão do empregador.

Conforme a autora²⁰⁵, o princípio da compensação justifica-se na complexidade da relação empregatícia. O trabalhador não se obriga apenas a realizar o seu serviço, mas submete-se dentro de certos limites às regras da organização, sujeitando-se a modificações impostas pelo empregador, e assume, ainda, deveres para com sujeitos terceiros em relação ao negócio, como os colegas de trabalho. Por sua vez, o empregador não se obriga apenas a pagar pelo trabalho realizado, mas assume outras responsabilidades patrimoniais e pessoais para com o trabalhador, remunera diversas situações de inatividade do trabalhador, além de suportar os riscos ligados à segurança e saúde do seu empregado.

A proteção do trabalhador justifica-se na sua situação de inferioridade jurídica e material perante o empregador. A inferioridade jurídica decorre da sujeição aos poderes laborais e do envolvimento integral e permanente da sua pessoa na prestação de serviços, já a inferioridade material ou econômica evidencia-se na função alimentar do salário e no fato de o trabalhador não controlar o destino de sua produção. No caso do empregador, a tutela também é essencial para a subsistência do vínculo laboral, com a estrutura complexa que lhe assiste, e,

²⁰³ RODRIGUEZ, Américo Pla. **Princípios de Direito do Trabalho**. 3. Ed. São Paulo: LTr, 2000, p. 175.

²⁰⁴ RAMALHO, Maria do Rosário Palma. **Direito do Trabalho**: Parte I - Dogmática Geral. 2. ed. Coimbra: Almedina, 2009, p. 520.

²⁰⁵ RAMALHO, Maria do Rosário Palma. **Direito do Trabalho**: Parte I - Dogmática Geral. 2. ed. Coimbra: Almedina, 2009, p. 520.

designadamente, para assegurar que o empregador cumpra os deveres remuneratórios e não patrimoniais amplos que a lei lhe atribui nesse contrato²⁰⁶.

É, pois, como este objectivo de subsistência do próprio vínculo laboral que o Direito do Trabalho desenvolve diversas regras, que garantem, dentro de certos limites, a prevalência dos interesses do empregador sobre o acordo negocial, e é o conjunto destas regras que revela o princípio geral da salvaguarda dos interesses de gestão do empregador.²⁰⁷

Em suma, o princípio da salvaguarda dos interesses de gestão garante a subsistência do próprio vínculo laboral, com a estrutura complexa que o sistema jurídico lhe atribuiu.

A teoria justrabalhista tem eleito algumas principais interpretações acerca da origem e fundamentação do poder no contexto empresarial interno. Trata-se das correntes privatísticas, que se remetem à ideia de propriedade privada; da corrente institucionalista, que se reporta à ideia de empresa como instituição; da corrente publicística, que se remete à ideia do poder empregatício como delegação do poder público; e, finalmente, das concepções contratualistas²⁰⁸.

A primeira teoria é da propriedade privada, como título e fundamentação do poder empresarial interno, é, talvez, a corrente mais antiga entre as concepções acima contrapostas, remontando ainda aos primórdios do Direito do Trabalho. Constrói-se sumamente impressionada com a estrutura e dinâmica rigidamente unilaterais e assimétricas do fenómeno do poder no âmbito da empresa e do estabelecimento, característica exponencial das primeiras fases do industrialismo capitalista²⁰⁹.

Em outras palavras, defende, pura e simplesmente, que o empregador ordena e dirige a prestação pessoal dos serviços, coordenando as atividades do empregado porque é o dono, o detentor do poder económico.

Para Delgado²¹⁰,

essa matriz teórica não absorve a diferença essencial no que concerne ao poder situado nas relações de produção servis e escravagistas perante o poder empregatício. Diferença posta pela ideia de liberdade — só presente na última figura

²⁰⁶ RAMALHO, Maria do Rosário Palma. **Direito do Trabalho: Parte I - Dogmática Geral**. 2. ed. Coimbra: Almedina, 2009, p. 521.

²⁰⁷ RAMALHO, Maria do Rosário Palma. **Direito do Trabalho: Parte I - Dogmática Geral**. 2. ed. Coimbra: Almedina, 2009, p. 521.

²⁰⁸ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 758.

²⁰⁹ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 758.

²¹⁰ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 758.

—, com todas as consequências que lhe são resultantes. O reducionismo que subjaz a tais concepções privatísticas — concentrando na propriedade e seus efeitos todo o fenômeno do poder no estabelecimento e na empresa — igualiza situações e relações sumamente diversas, eliminando qualquer fertilidade explicativa a suas propostas teóricas.

Ainda, o autor²¹¹ assevera que tais concepções privatísticas não absorvem e tampouco expressam a complexidade que caracteriza o fenômeno do poder empregatício, reduzindo-o a um conjunto de prerrogativas unilaterais deferidas pelo estatuto da propriedade a seu titular. Não assimilam, por exemplo, todas as ações que o ser coletivo obreiro pode cumprir nas situações de poder existentes no estabelecimento e na empresa.

Por fim, finaliza discorrendo que se residisse na propriedade privada o título jurídico de tal poder, ele sequer existiria no largo espectro de estabelecimentos e empresas contemporâneas em que a titularidade do empreendimento não repousa nas mesmas mãos dos titulares do direito de propriedade²¹².

Nesse sentido, Ramalho²¹³ diz que a titularidade do “poder de direção” é em regra do empregador, mas em algumas situações laborais pode verificar-se um desdobramento de tais poderes, podendo-o ser atribuído por lei a um ente diverso do empregador, exemplificando alguns contratos de trabalho especiais, como o contrato de trabalho temporário ou o de trabalho portuário, e que o poder é cometido por lei à entidade que utiliza os serviços do trabalhador, ou até mesmo quando da cessão ocasional do trabalhador, onde o poder é atribuído ao ente cessionário.

A segunda teoria é a institucionalista, que tem a instituição como fundamento (título e substrato jurídico) do poder empresarial interno emerge como concepção relevante na Europa Ocidental da primeira metade do século XX, associada à inspiração política autoritária que se destacou naquele período (fascismo, na política; organicismo e corporativismo, no Direito). Após 1945 continuou tendo alguma influência em países não tão democráticos, como o Brasil, Argentina e México²¹⁴.

Nas lições de Luiz José de Mesquita²¹⁵, referida teoria encontra fundamento no interesse social da empresa, que exige uma perfeita organização profissional do

²¹¹ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 758.

²¹² DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 758.

²¹³ RAMALHO, Maria do Rosário Palma. **Direito do Trabalho: Parte I - Dogmática Geral**. 2. ed. Coimbra: Almedina, 2009, p. 450-451.

²¹⁴ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 759.

²¹⁵ MESQUITA, Luiz José de. **Direito Disciplinar do Trabalho**. São Paulo: Saraiva, 1950, p. 64.

trabalho fornecido por seus colaboradores a fim de se atingir um bem comum de ordem econômico-social”.

Para Delgado²¹⁶ o institucionalismo apenas justifica e não explica de fato o fenômeno do poder intraempresarial. Essa teoria nega o caráter dialético do poder nessa relação, reduzindo-o a um instrumento de direção e manipulação uniformes, além de disfarçar a presença dos sujeitos envolvidos no fenômeno do poder empregatício através da ideia de instituição, supostamente agregadora de vontade e interesses próprios.

A terceira teoria é a delegação do poder público. Sua concepção publicística, que concebe o poder empregatício como delegação do poder público, irmana-se histórica e teoricamente, de certo modo, à vertente institucionalista. Ambas incorporam a matriz autoritária que prevaleceu na cultura política e jurídica ocidental na primeira metade do século XX²¹⁷.

Essa matriz autoritária consubstanciava fórmula curiosa: mantinha os elementos essenciais da noção básica da propriedade privada, rejeitando, contudo, os postulados filosóficos do liberalismo clássico. A rejeição ao velho liberalismo por tais vertentes não conduzia à assimilação das tendências novas de participação coletiva obreira na sociedade política e civil, inclusive a empresa. Ao contrário, repelia-se tal participação, construindo-se visão ainda mais despótica do fenômeno intraempresarial de poder. Para conferir consistência a essa visão a matriz autoritária ou se socorria da ideia de existência de uma “terceira” vontade na empresa (a “instituição”) ou se socorria da ideia de delegação de poder ao empresário pelo Estado (corrente publicística). De todo modo, em qualquer das duas fórmulas não havia espaço à emergência e afirmação da vontade obreira no interior da relação de poder empregatícia²¹⁸.

Para a concepção publicística, o poder disciplinar teria título e fundamentação jurídicos em uma “delegação do poder público” em favor do empresário. Todas as críticas lançadas ao institucionalismo aplicam-se à concepção publicística, já que são irmanadas. Liberdade, vontade, processo multilateral e dialético são realidades e noções que desaparecem na teórica publicística²¹⁹.

Além disso, a noção de que o poder é fenômeno cuja origem, concentração e legitimidade política repousam exclusivamente no Estado é indisfarçavelmente autoritária e historicamente errônea. O que a história demonstra é o crescente

²¹⁶ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 760.

²¹⁷ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 760.

²¹⁸ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 760.

²¹⁹ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 760.

processo de absorção de poder pela sociedade civil nas experiências democráticas, em contraponto ao centralismo estatal²²⁰.

A quarta e última teoria é a contratualista. Ela tem o contrato, como título e fundamentação do poder intraempresarial, constitui, hoje, a concepção absolutamente hegemônica no conjunto da teoria justrabalhista. “É concepção também com largo potencial explicativo da realidade, dando curso tanto a visões mais assimétricas acerca do fenômeno do poder, como a perspectivas mais dialéticas (e menos assimétricas) acerca desse fenômeno”.

As concepções que atribuem a existência e reprodução jurídicas do poder intraempresarial ao contrato empregatício consistem naquelas que melhor traduzem o fundamento jurídico desse fenômeno. Trata-se das concepções que melhor revelam o título e substrato jurídicos do poder empregatício e melhor explicam a razão de ser jurídica desse fenômeno. É o contrato, de fato, o elemento que melhor confere suporte à origem e reprodução jurídicas de tal fenômeno de poder. Efetivamente o pacto de vontades (expresso ou tácito), que dá origem à relação de emprego, importa em um conjunto complexo de direitos e deveres interagentes de ambas as partes, em que se integra o poder empresarial interno²²¹.

No tocante a natureza jurídica do poder empregatício, existem algumas concepções distintas e inconciliáveis. Entre elas destacam-se quatro vertentes tradicionalmente mencionadas pelos autores: a concepção de poder como direito potestativo; poder como direito subjetivo; poder como fenômeno de caráter hierárquico; e, finalmente, a concepção de poder como direito-função. Todavia, Delgado²²² vem defendendo uma nova categoria, o poder como relação jurídica contratual complexa, que está originalmente exposta em sua tese de doutorado defendida em 1994, mas só agora retomou a discussão sobre a mesma. Para compreendermos melhor essas figuras, passemos a análise de cada uma delas.

A primeira concepção é do poder como direito potestativo, que é definida como a prerrogativa assegurada pela ordem jurídica a seu titular de alcançar efeitos jurídicos de seu interesse mediante o exclusivo exercício de sua própria vontade. O poder, em suma, de influir sobre situações jurídicas de modo próprio, unilateral e automático²²³.

²²⁰ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 760.

²²¹ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 760.

²²² DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 766.

²²³ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 768.

A ideia do poder intraempresarial como direito potestativo do empregador teve grande valor no Direito do Trabalho do século XIX até a primeira metade do século XX, perdendo importância no atual contexto evolutivo dessa seara. “Tal perda de relevância derivou, de um lado, da óbvia inadequação da fórmula potestativa para explicar a emergência da participação democrática obreira no estabelecimento e na empresa”, bem como dos próprios entraves dessa teoria no que tange à explicação do poder intraempresarial em qualquer de suas manifestações concretas²²⁴.

Face referidas deficiências, foi criada a segunda concepção, o poder como direito subjetivo, sendo a prerrogativa conferida pela ordem jurídica ao titular no sentido de agir para satisfação de interesse próprio em estrita conformidade com a norma ou cláusula contratual por esta protegida, comparando a uma obrigação²²⁵.

A ideia de obrigação, embora compreendida na de dever, é mais estrita, importando em uma específica determinação de conduta em função de um vínculo formado e de uma contraprestação alcançada na relação concreta. Direito subjetivo e obrigação são conceitos especificamente delimitados pelo título jurídico que os formulou — seja a regra, seja o contrato —, não conferindo ao titular a amplitude de ação inerente à ideia de direito potestativo²²⁶.

A concepção de poder intraempresarial como direito subjetivo se contrasta com a concepção de direito potestativo na medida que urbaniza as prerrogativas inerentes ao poder intraempresarial, submetendo-as às induções normativas gerais da ordem jurídica e reduzindo a amplitude da força da só-vontade empresarial. Nesse sentido, ela traduz um claro avanço em comparação à anterior concepção de direito potestativo²²⁷.

No entanto, Delgado²²⁸ relata que esse avanço teórico é muito modesto, pois continua limitado a percepção unilateral, rígida e assimétrica do fenômeno do poder empregatício, já que mantém no empregador a isolada titularidade de uma vantagem propiciada pela conduta em conformidade com a ordem jurídica.

Com as insuficiências narradas, a doutrina criou uma terceira concepção, o poder como fenômeno de caráter hierárquico, construída a partir de supostos teóricos sumamente diversos, de clara matriz autoritária e corporativista²²⁹.

²²⁴ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 768.

²²⁵ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 768.

²²⁶ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 768.

²²⁷ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 768.

²²⁸ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 768.

²²⁹ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 769.

Referida concepção foi arquitetada a partir de duas perspectivas teóricas: “ou considera a natureza hierárquica inerente à estrutura diferenciada da empresa ou a considera decorrência necessária do contrato empregatício”. De modo geral, ela foi fortemente influenciada pela cultura autoritária e elitista que predominou na primeira metade do século XX no mundo ocidental, reunindo argumentos de variada origem, quer institucionalistas, quer organicistas, quer corporativistas²³⁰.

Uma variante da vertente hierárquica encontra-se na

formulação teórica que, embora admitindo o contrato como título jurídico do poder intraempresarial, insere esse poder em uma estrutura e dinâmica rígidas, supressoras de qualquer potencial de interinfluência recíproca entre as partes contratantes, tão logo consumado o pacto. Trata-se de uma formulação claramente inspirada no corporativismo — que admite a existência do conflito social, mas cria fórmula juspolítica para o controlar²³¹.

O poder empresarial interno fundar-se-ia necessariamente no contrato. Todavia, a noção de contrato não repelia a de hierarquia rígida e unilateral. O contrato criava um status jurídico de hierarquia, pelo qual o empregador ficaria investido no poder de impor a própria vontade no âmbito empregatício, submetendo-se o empregado, como sujeito passivo da relação, a obrigação de se conformar às diretrizes patronais, deste modo, o trabalho é prestado em um estado de subordinação hierárquica²³².

Diante da incapacidade de assimilar e responder ao processo de conquista democrática da empresa vivenciado ao longo do século XX as três concepções descritas acima deram lugar a teoria do direito-função, constituindo o poder atribuído ao titular para agir em tutela de interesse alheio, e não de estrito interesse próprio.

Nas lições de Octaviano Bueno Magano²³³, o poder inerente ao direito-função não se esgotaria na prerrogativa favorável ao titular, importando também na existência correlata de um dever a ele atribuído. O empregador exerceria seu direito-função não em seu exclusivo interesse, mas tendo em vista o interesse da comunidade dos trabalhadores contratados.

Conforme os ensinamentos de Delgado²³⁴, essa teoria é a primeira que se mostra sensível ao dado empírico da participação obreira no contexto empresarial

²³⁰ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 769.

²³¹ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 770.

²³² DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 770.

²³³ MAGANO, Octavio Bueno. **Do Poder Diretivo na Empresa**. São Paulo: Saraiva, 1982, p. 28.

²³⁴ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 771.

interno e aos efeitos decorrentes dessa participação, sobretudo os efeitos limitadores da vontade do sujeito-empresário. O unilateralismo pleno que as concepções antecedentes outorgam ao poder intraempresarial cede espaço a uma ideia unilateral atenuada, em que o titular do direito tem de apreender e reverenciar, de algum modo, os interesses que lhe sejam contrapostos no universo do estabelecimento e da empresa. O titular do direito está também submetido a um dever, cumprindo-lhe praticar condutas de tutela de interesses alheios.

Contudo, o autor²³⁵ descreve que esse avanço teórico é limitado, pois tal conceito reconhece a interação dialética na dinâmica do poder intraempresarial, mas confere-lhe uma leitura a partir do marco teórico tradicional, a partir do momento que o unilateralismo fica preservado na concepção de direito-função.

Nesse sentido, Magano²³⁶ diz que

O esquema é praticamente o mesmo da concepção tradicional, do poder diretivo como emanção de direito potestativo: de um lado, o poder do empregador; de outro lado, a sujeição do empregado, manifestada por intermédio do dever de obediência. A diferença reside apenas na orientação do aludido poder, que, concebido como direito-função, deve visar à satisfação do interesse não do empresário mas da empresa.

Ressaltamos que atualmente a teoria do direito-função é principal abordada pela doutrina justralhista, e defendida por muitos operadores do direito. No entanto, insatisfeito com elas, Delgado²³⁷ defende uma nova concepção, onde entende o poder empregatício como natureza jurídica de relação jurídica contratual complexa.

Para tal vertente o poder intraempresarial seria uma “relação jurídica contratual complexa, qualificada pela plasticidade de sua configuração e pela intensidade variável do peso de seus sujeitos componentes”²³⁸.

Em outras palavras,

seria uma relação jurídica contratual complexa, plástica e de assimetria variável entre empregador e empregado, considerados em sua projeção individual e coletiva, mediante a qual se preveem, alcançam ou sancionam condutas no plano do estabelecimento e da empresa. A ideia de previsão prevalece quando se reporta ao poder diretivo/regulamentar; as ideias de alcance, concretização e sanção prevalecem quando se reporta ao poder diretivo/fiscalizador/disciplinar²³⁹.

²³⁵ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 771.

²³⁶ MAGANO, Octavio Bueno. **Do Poder Diretivo na Empresa**. São Paulo: Saraiva, 1982, p. 65.

²³⁷ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 773.

²³⁸ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 773.

²³⁹ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 773-774.

O autor destaca que tal complexidade aprofunda-se e amplia-se à medida que se amplia e se aprofunda o processo de democratização intraempresarial. Ele ressalva que a invasão democrática sobre a empresa, experimentada ao longo da história do sistema industrial contemporâneo expandiu as possibilidades de geração de pretensões por parte do Trabalhador, lançando nessa relação jurídica contratual a força da vontade coletiva, ao lado da vontade individual obreira, consubstanciada nos diversos mecanismos de participação coletiva dos trabalhadores na estrutura e dinâmica intraempresarial²⁴⁰.

Nesse sentido, a complexidade sempre foi percebida no estudo da categoria da relação jurídica. De acordo com Giorgio Del Vecchio²⁴¹ a relação jurídica é “frequentemente dupla e complexa, porque a mesma pessoa que é investida na faculdade ou pretensão é também investida numa obrigação e vice-versa”. Essa lógica própria da relação jurídica é potencializada na relação de poder empregatício, mormente em situações de avanço do processo de democratização da estrutura e dinâmica empresariais internas.

Apenas a concepção de relação jurídica contratual é que absorveria essa complexidade dialética, quer no plano subjetivo (o plano das vontades intervenientes na relação de poder), quer no plano objetivo (o plano do conteúdo concreto dessa relação e do seu nível específico de assimetria entre os sujeitos). Trata-se, pois, de uma relação jurídica contratual complexa e variável, subjetiva e objetivamente²⁴².

Com efeito, para essa nova concepção teórica trabalhista, o poder intraempresarial não seria um poder do empregador nem do empregado. Seria uma relação de poder própria a uma realidade socioeconômica e jurídica específica, a relação de emprego. Seria um poder empregatício, um poder específico à relação e contrato empregatícios e não a um único de seus sujeitos. Seria uma relação que assume intensidade e sincronia distintas quanto à participação dos sujeitos envolvidos e conteúdo distinto quanto aos direitos e obrigações resultantes da respectiva relação jurídica contratual de poder²⁴³.

²⁴⁰ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 774.

²⁴¹ DEL VECCHIO, Giorgio. **Lições de Filosofia do Direito**. Coimbra: Armênio Amado Ed. Sucessor, 1979, p. 443.

²⁴² DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 775.

²⁴³ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 775-776.

Nessa senda, Delgado²⁴⁴ define que o poder empregatício se divide em poder diretivo, regulamentar, fiscalizatório ou poder de controle e poder disciplinar. Considera que o poder diretivo é o conjunto de prerrogativas do empregador para a organização da estrutura e espaço empresariais internos, com as especificações e orientações cotidianas da prestação de serviços.

De acordo com Amauri Nascimento²⁴⁵, as dimensões do poder de direção podem ser verificadas: a) na manifestação do poder de organização do trabalho (poder para definir regras de divisão do trabalho, os fins econômicos, a estrutura jurídica; as normas operacionais, a quantidade de mão de obra, os horários de trabalho, elaboração de regulamento interno etc.); b) no exercício do contrato do trabalho (estipulação de metas, controle de cumprimento do contrato etc.); e c) no exercício do poder disciplinar sobre o empregado (horário de trabalho, função, valor do salário, formatação da concessão de férias ou outros benefícios).

Magano²⁴⁶ considera a amplitude do poder diretivo, oriundo do direito subjetivo do empregador, para determinar a estrutura técnica e econômica da empresa e dar conteúdo concreto à atividade do trabalhador, visando à realização das atividades do empreendimento.

Para Sérgio Pinto Martins²⁴⁷, o poder de direção define como serão desenvolvidas as atividades do empregado decorrentes do contrato de trabalho e estão inseridos nesse poder não somente a organização das atividades, mas também o controle e a disciplina, conforme finalidade do empreendimento.

O poder diretivo é o contraponto da subordinação do empregado e essas duas figuras são as características principais da relação de emprego. Embora não haja uma conceituação pacífica, estes contrapontos são aceitos pela doutrina. O poder diretivo refere-se à aplicação das faculdades e prerrogativas do empregador em organizar todo o empreendimento, de forma a favorecer sua finalidade, mediante a força de trabalho dos empregados, que colaboram para tal fim²⁴⁸. Trata-se de um contrato em que as partes têm o objetivo comum, que é o sucesso do empreendimento. Mesmo que o empregado se limite a afirmar que o seu objetivo é tão somente o salário para

²⁴⁴ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 750.

²⁴⁵ NASCIMENTO, Amauri Mascaro. **Iniciação ao Direito do Trabalho**. 36. ed. São Paulo: LTr, 2011, p. 227-229.

²⁴⁶ MAGANO, Octavio Bueno. **Do Poder Diretivo na Empresa**. São Paulo: Saraiva, 1982, p. 94.

²⁴⁷ MARTINS, Sérgio Pinto. **Comentários à CLT**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2007, p. 08.

²⁴⁸ Trata-se da comunhão de interesses, como abordado por Ramalho (citado nesse capítulo).

sua sobrevivência, a contraprestação laboral, considerando também o princípio da boa-fé, leva-o a cumprir sua parte no contrato de trabalho para o sucesso do empreendimento²⁴⁹.

Da mesma forma, o empregador tem seu poder diretivo como contraprestação na organização do empreendimento, a ser aplicado também como princípio da boa-fé, e, principalmente, levando em conta os direitos humanos e a dignidade da pessoa humana, sendo este o parâmetro coletivo que limita a ação autoritária e despótica de alguns empregadores. A finalidade social da empresa está inserida na finalidade do empreendimento e deve servir de fundamento para o exercício do poder diretivo.

De outra banda, Ramalho²⁵⁰ assevera que o fato de o empregado ser um trabalhador subordinado delimita o exercício dos poderes laborais no âmbito do contrato de trabalho. Conforme a autora, a subordinação existente na relação de emprego tem um caráter funcional. Assim, os poderes do empregador devem ser exercidos em relação à atividade laboral, preservando-se a vida privada do empregado:

Ainda que tenha um conteúdo amplo, a subordinação do trabalhador justifica-se em função do contrato de trabalho e no quadro desse contrato, pelo que deve limitar-se pelo objetivo do contrato e confinar-se dentro dos limites de débito negocial do trabalhador, que já é, em si mesmo, bastante amplo. Designadamente, a essência funcional da subordinação deve ser realçada para impedir que o contrato de trabalho invada toda a vida do trabalhador e, designadamente, que interfira com a vida pessoal.

No mesmo sentido, os poderes do empregador são limitados “à necessidade empresarial, visto que o poder de comando é formado por um conjunto de prerrogativas voltadas útil a prestação de serviços ao empreendimento”. Ou seja, “ a emissão de uma ordem desnecessária ao desenvolvimento da atividade empresarial revela-se abusiva”²⁵¹.

O princípio da boa-fé também deve ser invocado na relação de emprego, na aplicação do poder diretivo do empregador e também em correspondência à função social da empresa. A boa-fé se traduz em acréscimo de conteúdo ético das relações contratuais, para prevalência do interesse coletivo e social.

²⁴⁹ Como citado anteriormente, é o caso do dever de lealdade, diligência e rendimento.

²⁵⁰ RAMALHO, Maria do Rosário Palma. **Direito do Trabalho**: Parte I - Dogmática Geral. 2. ed. Coimbra: Almedina, 2009, p. 437.

²⁵¹ OLIVEIRA, Cíntia Machado de; DORNELES, Leandro do Amaral Dorneles de. **Direito do Trabalho**. 2.ed. Porto Alegre: Verbo Jurídico, 2013, p. 50.

Eduardo Baracat²⁵² considera que o princípio da boa-fé atua como regra que imputa deveres de conduta às partes, sendo que tais condutas decorrem de juízos de valor formulados de acordo com as exigências básicas de justiça e moral, formadas em função de uma consciência jurídica da comunidade. O autor relembra ainda do dever de cuidado do empregador²⁵³, que não se limita à integridade física do empregado, mas estende-se à integridade moral.

Além disso, princípio da dignidade humana, nas palavras de Flávia Piovesan²⁵⁴, “é um paradigma e referencial ético, verdadeiro superprincípio a orientar o constitucionalismo contemporâneo, nas esferas local, regional e global, doando-lhe especial racionalidade, unidade e sentido”. Refere-se à concepção contemporânea dos direitos humanos, em sua terceira fase, marcada por direitos positivos universais, em que o principal valor é a dignidade humana.

A Constituição Brasileira de 1988 adotou integralmente a concepção da dignidade humana como fundamento primário, e a considerou em seu primeiro artigo como fundamento do Estado Democrático de Direito.

Este valor absoluto em que se baseia o ordenamento jurídico brasileiro é ressaltado também em outros dispositivos constitucionais, como o artigo 170, *caput*²⁵⁵, sobre a ordem econômica ter por fim assegurar a todos existência digna, e o artigo 227²⁵⁶, sobre o dever da família, sociedade e Estado de assegurar o direito à dignidade à criança e ao adolescente.

Ao trabalhador, da mesma forma, é garantido o direito à dignidade, integrante que é da sociedade, como cidadão.

Ingo Sarlet²⁵⁷ conceitua dignidade da pessoa humana como

qualidade intrínseca e distintiva de cada ser humano que o faz merecedor do mesmo respeito e consideração por parte do Estado e da comunidade,

²⁵² BARACAT, Eduardo Milléo. **A boa-fé no direito individual do trabalho**. São Paulo: LTr, 2003, p. 67.

²⁵³ O dever de cuidado abordado na nota de rodapé n. 199, conforme os ensinamentos de Ramalho.

²⁵⁴ PIOVESAN, Flávia. **Direitos humanos e justiça internacional**. São Paulo: Saraiva, 2006, p. 11.

²⁵⁵ Art. 170. A ordem econômica, fundada na valorização do trabalho humano e na livre iniciativa, tem por fim assegurar a todos existência digna, conforme os ditames da justiça social, observados os seguintes princípios:

²⁵⁶ Art. 227. É dever da família, da sociedade e do Estado assegurar à criança, ao adolescente e ao jovem, com absoluta prioridade, o direito à vida, à saúde, à alimentação, à educação, ao lazer, à profissionalização, à cultura, à dignidade, ao respeito, à liberdade e à convivência familiar e comunitária, além de colocá-los a salvo de toda forma de negligência, discriminação, exploração, violência, crueldade e opressão.

²⁵⁷ SARLET, Ingo Wolfgang. **Dignidade da Pessoa Humana e Direitos Fundamentais na Constituição Federal de 1988**. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2001, p. 60.

implicando, neste sentido, um complexo de direitos e deveres fundamentais que assegurem a pessoa tanto contra todo e qualquer ato de cunho degradante e desumano, como venham a lhe garantir as condições existentes mínimas para uma vida saudável, além de propiciar e promover sua participação ativa corresponsável nos destinos da própria existência e da vida em comunhão com os demais seres humanos.

Miguel Reale²⁵⁸ ensina sobre o valor da pessoa humana explicando que o homem não é uma simples entidade psicofísica ou biológica, redutível a um conjunto de fatos explicáveis pela psicologia, física, anatomia, biologia. Para o filósofo e jurista, no homem existe algo que representa uma possibilidade de inovação e superação, tem a faculdade de outorgar sentido aos atos e às coisas e é um ente que, a um só tempo, é e deve ser, tendo consciência dessa dignidade. Deste modo, o princípio da dignidade da pessoa humana é sim um limitador do poder de direção do empregador.

Superado o poder empregatício do empregador na relação de emprego, dentre onde abordados os direitos e deveres das partes envolvidas na relação empregatícia, bem como os limites do poder de direção, seguiremos no tema fazendo algumas considerações sobre a ocorrência do assédio moral no âmbito das organizações, assim como as suas consequências.

2.5.1 Assédio moral nas organizações

O ambiente organizacional (empresarial), bem como suas práticas, continuam com o mesmo pensamento do início das teorias administrativas, como aumentar a produtividade e lucratividade. Isto é, a produtividade é que conduz as ações e práticas administrativas, a qual leva a pessoa a trabalhar no seu limite, principalmente no nível emocional. Conforme Freitas, Heloani e Barreto²⁵⁹ as organizações determinam, de modo explícito ou implícito, através da sua cultura, alguns padrões de relacionamento, estrutura e, sobretudo, os seus valores.

Quando consideramos o assédio moral uma questão organizacional, entendemos que algumas empresas negligenciam os aspectos desencadeadores desse fenômeno, ou seja, consideramos que o assédio moral ocorra não por que os dirigentes o desejem, mas porque eles se omitem.²⁶⁰

²⁵⁸ REALE, Miguel. **Filosofia do Direito**. 20. ed. São Paulo: Saraiva, 2002, p. 211.

²⁵⁹ FREITAS, Maria Ester de; HELOANI, José Roberto; BARRETO, Margarida. **Assédio Moral no Trabalho**. Cengage Learning, São Paulo, 2008.

²⁶⁰ FREITAS, Maria Ester de; HELOANI, José Roberto; BARRETO, Margarida. **Assédio Moral no Trabalho**. Cengage Learning, São Paulo, 2008, p. 38.

Nesse passo, é evidente que o assédio moral também é um problema de nível organizacional, porquanto ocorre no ambiente de trabalho. Assim, a empresa se torna corresponsável pela sua prática. Martiningo Filho²⁶¹ assevera que o assédio moral no âmbito organizacional acarreta na ineficiência da empresa, sendo capaz de ocasionar uma significativa redução na produtividade, ter um custo social em virtude de indenizações e aposentadorias precoces, sem falar de tratamentos psicológicos e médicos exigidos pelas vítimas.

Gosdal *et al* definem o assédio moral organizacional como:

um conjunto de práticas reiteradas, inseridas nas estratégias e métodos de gestão, por meio de pressões, humilhações e constrangimentos, para que sejam alcançados determinados objetivos empresariais ou institucionais, relativos ao controle do trabalhador (aqui incluído o corpo, o comportamento e o tempo de trabalho), ou ao custo do trabalho, ou ao aumento de produtividade e resultados, ou à exclusão ou prejuízo de indivíduos ou grupos com fundamentos discriminatórios.²⁶²

Tal diferenciação entre o assédio moral interpessoal e organizacional para Gosdal *et al*²⁶³ visa proporcionar maior visibilidade à dimensão coletiva do assédio que está inserida nas estratégias de gestão organizacional. Esta divisão sob um olhar didático pode demonstrar melhor a ocorrência e características do fenômeno e dos aspectos envolvidos (agressor, vítima, organização, ambiente de trabalho, dentre outros). Já sob uma perspectiva prática, a divisão entre interpessoal e organizacional é dispensável, pois o foco está no fenômeno em si.

No assédio moral organizacional, as perseguições, humilhações e pressões conduzidas a um ou mais trabalhadores tem como finalidade servir de exemplo para

²⁶¹ MARTININGO FILHO, Antonio. **Assédio moral e gestão de pessoas**: Uma análise do assédio moral no trabalho e o papel da área de gestão de pessoas. 2007. 107f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade de Brasília, Brasília, 2007.

²⁶² GOSDAL, Thereza Cristina *et al*. Assédio Moral Organizacional: esclarecimentos conceituais e repercussões. In: GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea Pereira (Orgs.). **Assédio Moral Interpessoal e Organizacional**: Um enfoque interdisciplinar. São Paulo: LTr, 2009. Cap. 2, p. 33-41, p. 37.

²⁶³ GOSDAL, Thereza Cristina *et al*. Assédio Moral Organizacional: esclarecimentos conceituais e repercussões. In: GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea Pereira (Orgs.). **Assédio Moral Interpessoal e Organizacional**: Um enfoque interdisciplinar. São Paulo: LTr, 2009. Cap. 2, p. 33-41.

os demais membros, de forma que estes atinjam as metas e objetivos determinados pela empresa a qualquer custo²⁶⁴.

Indo ao encontro do exposto por Gosdal, Freitas, Heloani e Barreto afirmam que

nas organizações, as pessoas se pautam mais pelo aspecto legal que pelo moral, porém, a convivência social prolongada não pode subsistir sem que a instância moral também exerça a sua parte no controle de comportamentos e de atitudes dos indivíduos.²⁶⁵

Após muitas pesquisas, estudiosos afirmam que o assédio moral é um processo complexo e dinâmico, onde a ação e reação devem ser assimilados dentro do contexto social em que acontecem, pois, os fatores situacionais²⁶⁶ podem ampliar a vulnerabilidade dos alvos e colaborar para sua reação ao comportamento hostil²⁶⁷. Com base no exposto, podemos mencionar alguns fatores organizacionais que precedem o assédio moral organizacional, são eles: 1) mudança na natureza do trabalho; 2) organização do trabalho; 3) cultura e clima organizacional; e 4) liderança²⁶⁸.

Alterações na economia mundial fizeram que a disputa entre empresas crescesse, assim, para sobreviver neste ambiente econômico, elas passam por processos de reestruturação e *downsizing*²⁶⁹ com a intenção de reduzir custos,

²⁶⁴ GOSDAL, Thereza Cristina et al. Assédio Moral Organizacional: esclarecimentos conceituais e repercussões. In: GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea Pereira (Orgs.). **Assédio Moral Interpessoal e Organizacional: Um enfoque interdisciplinar**. São Paulo: LTr, 2009. Cap. 2, p. 33-41.

²⁶⁵ FREITAS, Maria Ester de; HELOANI, José Roberto; BARRETO, Margarida. **Assédio Moral no Trabalho**. Cengage Learning, São Paulo, 2008, p. 38.

²⁶⁶ São fatores externos que influenciam sua conduta, ou comportamento.

²⁶⁷ HOEL, Helge; SALIN, Denise. Organisational antecedents of workplace bullying. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice**. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 10, p. 203-218.

²⁶⁸ HOEL, Helge; SALIN, Denise. Organisational antecedents of workplace bullying. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice**. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 10, p. 203-218.

²⁶⁹ É uma técnica de administração contemporânea que surgiu nos Estados Unidos na década de 1970, onde se busca oferecer uma alternativa de gestão estratégica, uma saída frente aos entraves que os negócios em geral veem experimentando. Entre outras medidas, a implementação do downsizing significa redução do quadro funcional, seu impacto mais expressivo e traumático, já que, visando restringir os custos, aumentar a eficácia e a rentabilidade da empresa, propõe a depuração, sintetização e descentralização dos processos de negócio, culminando no nivelamento da estrutura organizacional.

gerando grande pressão entre os seus trabalhadores para com os resultados²⁷⁰. Nesse sentido, Martinigo Filho assevera que

Reestruturações e processos de downsizing levam à eliminação de posições na estrutura hierárquica da organização, comprimindo as oportunidades de promoção e aumentando a quantidade de trabalho e a competição interna e diminuindo a segurança no emprego. Esses fatores levam a um alto nível de pressão e de stress, facilitando o caminho para agressões e eliminação das ameaças (outros competidores)²⁷¹.

No mesmo sentido, Freitas, Heloani e Barreto²⁷² descrevem que nos processos de fusões, aquisições e reestruturações, realizados sem um planejamento em relação aos afetados – quais sejam, pessoas e cargos –, sem uma mera transparência, bem como parâmetros claros de avaliação e negociação de demissões, faz com que acendam rancor e ressentimentos no quadro de empregados, que podem se manifestar de forma violenta. Referidos autores ainda observam que nos casos das terceirizações é possível o surgimento de conflitos entre os empregados efetivos e os terceirizados, proporcionando, desse modo, um ambiente dividido, propiciando as condutas e ações hostis.

Bradaschia²⁷³, em sua dissertação, apresenta os seguintes fatores relacionados às mudanças dentro das organizações que favorecem a ocorrência do assédio moral: intensificação do trabalho; mudanças na composição do grupo de trabalho; *downsizing* e reestruturações; mudanças organizacionais; precariedade do emprego; aumento de estresse; queda de estabilidade de emprego; e, situação precária do trabalho.

²⁷⁰ HOEL, Helge; SALIN, Denise. Organisational antecedents of workplace bullying. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice**. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 10, p. 203-218.

²⁷¹ MARTINIGO FILHO, Antonio. **Assédio moral e gestão de pessoas: Uma análise do assédio moral no trabalho e o papel da área de gestão de pessoas**. 2007. 107f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade de Brasília, Brasília, 2007, p. 16-17.

²⁷² FREITAS, Maria Ester de; HELOANI, José Roberto; BARRETO, Margarida. **Assédio Moral no Trabalho**. Cengage Learning, São Paulo, 2008.

²⁷³ BRADASCHIA, Carisa Almeida. **Assédio moral no trabalho: a sistematização dos estudos sobre um campo em construção**. 2007. 230f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2007, p. 86.

Transformações no *status quo* – isto é, no estado em que se encontrava – da empresa, como aludido por Hoel e Salin²⁷⁴, Martiningo Filho²⁷⁵, Freitas, Heloani e Barreto²⁷⁶ pode ocasionar um sentimento de incerteza/dúvida entre os empregados, podendo, inclusive, gerar pressão para que estes logrem um alto desempenho com objetivo de não serem demitidos.

No que tange à organização do trabalho, o não contentamento e o desapontamento com as más condições de trabalho, métodos e processos ineficientes e impróprios, demandas, estruturas e regras obscuras, comunicação interna falha, são fatores que podem levar ao assédio moral²⁷⁷. Conforme Salin²⁷⁸, dois pontos alusivos ao trabalho estão fortemente associados a elevados níveis de assédio e outras formas de comportamentos antissociais. São eles: a) a função do conflito, que se concerne às expectativas e demandas contraditórias do trabalho; b) papel da ambiguidade, que se atribui ao nível de dubiedade acerca dos deveres e expectativas do trabalho.

Leymann²⁷⁹ corrobora a fala dos autores citados acima e elucida que as carências no ambiente laboral, como regras e estruturas de comando não claras, propendem a favorecer ocasiões que podem conduzir ao conflito e ao assédio.

Outro ponto que atenção são os aspectos físicos do ambiente de trabalho, pois eles também podem atuar como antecedentes para os comportamentos agressivos e

²⁷⁴ HOEL, Helge; SALIN, Denise. Organisational antecedents of workplace bullying. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice**. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 10, p. 203-218.

²⁷⁵ MARTININGO FILHO, Antonio. **Assédio moral e gestão de pessoas: Uma análise do assédio moral no trabalho e o papel da área de gestão de pessoas**. 2007. 107f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade de Brasília, Brasília, 2007.

²⁷⁶ FREITAS, Maria Ester de; HELOANI, José Roberto; BARRETO, Margarida. **Assédio Moral no Trabalho**. Cengage Learning, São Paulo, 2008.

²⁷⁷ HOEL, Helge; SALIN, Denise. Organisational antecedents of workplace bullying. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice**. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 10, p. 203-218.

²⁷⁸ SALIN, Denise. **Workplace Bullying among Business Professionals: Prevalence, Organisational Antecedents and Gender Differences**. Doctoral dissertation. Research Reports, Serie A, no 117. Helsinki: Swedish School of Economics and Business Administration, 2003b. Disponível em: <<https://helda.helsinki.fi/dhanken/bitstream/handle/10227/90/117-951-555-788-7.pdf?sequence=2&isAllowed=y>>. Acesso em: 20 de abril de 2018.

²⁷⁹ LEYMANN, 1996, apud, HOEL, Helge; SALIN, Denise. Organisational antecedents of workplace bullying. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice**. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 10, p. 203-218.

ao assédio propriamente dito. Um ambiente com constante perturbação sonora (barulho/ruído), temperatura fora da normalidade (frio ou calor), ou até mesmo um ambiente exíguo, com mobilidade reduzida, são fatores que foram associados ao crescimento de comportamentos e atitudes de hostilidade, conforme o estudo feito por Einarsen²⁸⁰.

Em contrapartida, um dos elementos determinantes para a ocorrência do assédio moral é a cultura e o clima organizacional²⁸¹. A cultura organizacional essencialmente faz referência as normas, crenças e valores compartilhados pelos empregados da empresa. Contudo, o assédio moral pode ser observado como uma parte da cultura da empresa, fazendo com que a sua ocorrência seja aceita como um método para realização da tarefa imposta²⁸². Seguindo este raciocínio, onde os fins justificam os meios, em organizações onde os assediadores têm ciência que não há controle dos seus métodos de gestão e comportamento, pois estes conseguem atingir os objetivos traçados, o assédio acaba se transformando em uma “ferramenta administrativa”, que auxilia na execução dos trabalhos, não se preocupando com as consequências para o assediado. Assim, Ziemer²⁸³ discorre que “o fato de que a transmissão da cultura se dá basicamente de forma inconsciente e inquestionável explica, em parte, por que as empresas punem comportamentos desejados e recompensam aqueles indesejáveis”.

Nesse sentido, em empresas onde os assediadores sabem que não serão punidos ante a ausência de políticas com intuito de reprimir e prevenir o assédio, tal prática propende a se tornar algo comum, aumentando ações do gênero, já que acaba se tornando um meio de se conseguir um desempenho satisfatório que pode levá-lo a obtenção de melhores condições na empresa.

²⁸⁰ EINARSEN, 1996, apud, HOEL, Helge; SALIN, Denise. Organisational antecedents of workplace bullying. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice**. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 10, p. 203-218.

²⁸¹ A definição mais usada de Clima Organizacional é a de um conjunto de propriedades mensuráveis do ambiente de trabalho percebido, direta ou indiretamente pelos indivíduos que vivem e trabalham neste ambiente e que influencia a motivação e o comportamento dessas pessoas. Clima Organizacional é o indicador de satisfação dos trabalhadores de uma empresa, em relação a diferentes aspectos da cultura ou realidade aparente da organização.

²⁸² SALIN, Denise. **Workplace Bullying among Business Professionals: Prevalence, Organisational Antecedents and Gender Differences**. Doctoral dissertation. Research Reports, Serie A, no 117. Helsinki: Swedish School of Economics and Business Administration, 2003b. Disponível em: <<https://helda.helsinki.fi/dhanken/bitstream/handle/10227/90/117-951-555-788-7.pdf?sequence=2&isAllowed=y>>. Acesso em: 20 de abril de 2018.

²⁸³ ZIEMER, Roberto. **Mitos organizacionais: o poder invisível na vida das empresas**. São Paulo: Atlas, 1996, p. 125.

Assim, Bradaschia²⁸⁴ apresenta aspectos relacionados à cultura e clima organizacional que podem influenciar o surgimento de situações de assédio moral. Eles são: competição interna; conflito de papéis; insatisfação e frustração com o trabalho; qualidade dos relacionamentos interpessoais dentro do grupo; injustiça organizacional; baixa qualidade do ambiente de trabalho; baixos padrões morais no departamento; conflito dentro da equipe; e, piadas e humilhações como forma de testar novos membros.

De tal modo é possível verificar que determinadas brincadeiras, insultos e pegadinhas são utilizadas como forma de testar novos funcionários da empresa com a intenção de garantir o cumprimento das normas. Entretanto, há o risco das “brincadeiras” se desvirtuarem da finalidade inicial, podendo, inclusive, se intensificarem e serem empregadas como uma forma de perseguição pelo agressor, sobretudo se ele constatar que o alvo não consegue “se defender” das ações ou não as encara como brincadeiras²⁸⁵.

Imperioso lembrar que o assédio ocorre em maior frequência em organizações/empresas onde funcionários e gestores sentem que tem suporte ou até apoio implícito para prática de comportamentos abusivos e de assédio. Ou seja, existe a permissividade e o incentivo para tais práticas que por um lado pode garantir um bom desempenho ou uma diminuição dos custos da empresa²⁸⁶, mas por outro pode trazer severas consequências tanto para o funcionário quanto para a organização.

Já no que tange ao clima organizacional, há uma expressiva relação entre o assédio moral e a baixa satisfação com o clima social, podendo exemplificar: relações de cooperação fracas e um alto grau de inveja e competição interna²⁸⁷. Do mesmo

²⁸⁴ BRADASCHIA, Carisa Almeida. **Assédio moral no trabalho**: a sistematização dos estudos sobre um campo em construção. 2007. 230f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2007, p. 83.

²⁸⁵ HOEL, Helge; SALIN, Denise. Organisational antecedents of workplace bullying. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace**: International perspectives in research and practice. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 10, p. 203-218.

²⁸⁶ Tendo em vista que o assédio tem como foco a eliminação do alvo da empresa, deste modo a demissão “voluntária” do funcionário assediado faz com que a empresa não necessite pagar determinados encargos sociais, ou seja, assédio em decorrência aos “baixos custos”.

²⁸⁷ EINARSEN, 1994, apud, SALIN, Denise. **Workplace Bullying among Business Professionals**: Prevalence, Organisational Antecedents and Gender Differences. Doctoral dissertation. Research Reports, Serie A, no 117. Helsinki: Swedish School of Economics and Business Administration, 2003b. Disponível em: < <https://helda.helsinki.fi/dhanken/bitstream/handle/10227/90/117-951-555-788-7.pdf?sequence=2&isAllowed=y>>. Acesso em: 20 de abril de 2018.

modo, um clima competitivo e tenso pode acarretar o aparecimento de ocorrências de assédio²⁸⁸.

O clima organizacional nesses tempos de neoliberalismo revela-se cada vez mais individualista e competitivo, permeado por fofocas, críticas destrutivas e egoísmos, embustes e mentiras que contagiam os indivíduos e grupos, podendo desencadear um estado de ânimo marcado por tristes paixões, com inquietudes e incertezas²⁸⁹.

Por fim, o último aspecto levantado por Hoel e Salin²⁹⁰, bem como pela Salin²⁹¹, é a liderança. De acordo com Ashforth²⁹², estudos acerca do impacto ocasionado por diferentes estilos de liderança em relação ao assédio moral é algo essencial. Todavia, o autor ressalta que a maior parte dos estudos sobre liderança miram na efetividade dos líderes, onde uma liderança negativa é vista como equivalente a uma liderança ineficaz, ou seja, não foi dada a devida atenção aos aspectos destrutivos da liderança. O posicionamento dos líderes frente às ocorrências de assédio moral é algo extremamente importante, pois ele pode trabalhar na coibição e intervenção da ocorrência ou até mesmo promover e incentivar.

Complementando o raciocínio exarado acima, Salin²⁹³ discorre as mudanças organizacionais são tratadas como causas potencias do assédio moral no ambiente de trabalho, entretanto, o que precisa ser esclarecido é que muitas mudanças, como por exemplo, reestruturação e downsizing, são afetados por grandes mudanças e tendências na sociedade como um todo.

²⁸⁸ VARTIA, Maarit. **Workplace Bullying: A Study on the Work Environment. Well-Being and Health.** Doctoral Dissertation. People and Work Research Reports 56. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health, 2003.

²⁸⁹ FREITAS, Maria Ester de; HELOANI, José Roberto; BARRETO, Margarida. **Assédio Moral no Trabalho.** Cengage Learning, São Paulo, 2008, p. 65.

²⁹⁰ HOEL, Helge; SALIN, Denise. Organisational antecedents of workplace bullying. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER; Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice.** London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 10, p. 203-218.

²⁹¹ SALIN, Denise. **Workplace Bullying among Business Professionals: Prevalence, Organisational Antecedents and Gender Differences.** Doctoral dissertation. Research Reports, Serie A, no 117. Helsinki: Swedish School of Economics and Business Administration, 2003b. Disponível em: <<https://helda.helsinki.fi/dhanken/bitstream/handle/10227/90/117-951-555-788-7.pdf?sequence=2&isAllowed=y>>. Acesso em: 20 de abril de 2018.

²⁹² ASHFORTH, 1995, apud, HOEL, Helge; SALIN, Denise. Organisational antecedents of workplace bullying. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER; Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice.** London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 10, p. 203-218.

²⁹³ SALIN, Denise. **Workplace Bullying among Business Professionals: Prevalence, Organisational Antecedents and Gender Differences.** Doctoral dissertation. Research Reports, Serie A, no 117. Helsinki: Swedish School of Economics and Business Administration, 2003b. Disponível em: <<https://helda.helsinki.fi/dhanken/bitstream/handle/10227/90/117-951-555-788-7.pdf?sequence=2&isAllowed=y>>. Acesso em: 20 de abril de 2018.

Não há como negar que o contexto social e os valores da sociedade refletem sobre a vida organizacional e que a economia seja a base para as mudanças no mundo do trabalho. Neste sentido, globalização, abertura de mercado, ambientes altamente competitivos e as novas tendências de reestruturações, fusões e downsizing podem ter efeito negativo nas relações internas das organizações e nos métodos de gestão, contribuindo para o aumento de condutas abusivas nos locais de trabalho.²⁹⁴

Existem inúmeras tendências e mudanças na sociedade que influenciam na prevalência do assédio moral no ambiente de trabalho. Cada vez mais pesquisadores apontam para os efeitos da globalização e liberação de mercados, a busca incesante pela eficiência, a intensificação do trabalho e o aumento da credibilidade em sistemas de recompensa como alterações que podem acarretar no crescimento de episódios de assédio e conduta abusiva²⁹⁵.

Um questionamento levantado por Di Martino, Hoel e Cooper²⁹⁶, é até que ponto os fatores econômicos e sociais na sociedade podem afetar os níveis de violência no ambiente de trabalho. Referidos autores descrevem que os níveis de criminalidade na sociedade, mudanças econômicas, mudanças sociais rápidas, imigração e o aumento do setor econômico informal são fatores que por si só ou em combinação podem influenciar o risco de violência na sociedade.

Especialistas sobre o tema deixam claro que não podemos pensar no assédio de forma isolada, pois, como já mencionado, o assédio é um fenômeno multidimensional. Para Bradaschia²⁹⁷ “é preciso analisar o assédio moral como uma inter-relação de fatores individuais, fatores organizacionais que estimulam (ou se omitem) e fatores sociais”.

²⁹⁴ GONÇALVES, Rosemary Cavalcante. **O assédio moral no Ceará: naturalização dos atos injustos no trabalho**. 2006. 109f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 2006, p. 20-21.

²⁹⁵ SALIN, Denise. **Workplace Bullying among Business Professionals: Prevalence, Organisational Antecedents and Gender Differences**. Doctoral dissertation. Research Reports, Serie A, no 117. Helsinki: Swedish School of Economics and Business Administration, 2003b. Disponível em: <<https://helda.helsinki.fi/dhanken/bitstream/handle/10227/90/117-951-555-788-7.pdf?sequence=2&isAllowed=y>>. Acesso em: 20 de abril de 2018.

²⁹⁶ DI MARTINO, Vittorio; HOEL, Helge; COOPER, Cary L. **Preventing violence and Harassment in the workplace**. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2003.

²⁹⁷ BRADASCHIA, Carisa Almeida. **Assédio moral no trabalho: a sistematização dos estudos sobre um campo em construção**. 2007. 230f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2007, p. 90.

2.5.2 Consequências do assédio moral no âmbito das organizações empresariais

Após abordarmos a figura do assédio dentro das organizações, devemos nos atentar para as suas consequências dentro das empresas, vez que suas implicações são grandes e extremamente sérias, apesar de que muitas vezes não seja possível mensurá-las com exatidão.

O assédio não implica apenas problemas de saúde física e mental ao indivíduo que o padece, mas também provoca fissuras, algumas vezes insanáveis nas organizações e, em uma escala macro, acaba repercutindo, por exemplo, na sociedade com as baixas laborais temporárias e/ou definitivas.

As consequências deste terrível fenômeno no âmbito organizacional são extremamente diversas, ocorrendo nos mais variados segmentos, em nível privado e público.

Segundo Hirigoyen²⁹⁸, Freitas²⁹⁹, Freitas, Heloani e Barreto³⁰⁰ dentro das organizações, um dos propósitos do assediador é chegar ao poder ou nele manter-se. Como citado anteriormente, as ocorrências de assédio são difíceis de identificar, pois os ataques geralmente ocorrem de modo muito sutil. Conforme Einarsen et al³⁰¹, algumas organizações fazem uso e/ou autorizam métodos humilhantes desde que estes colaborem para a obtenção de lucro. A racionalidade funcional, a globalização e as condições do mercado competitivo, são elementos que servem de justificativas para que a própria empresa cometa o assédio moral, e neste caso, abrange tanto as empresas privadas quanto às públicas.

Destaca-se que as formas de prática de assédio moral são distintas do setor privado para o público. Hirigoyen³⁰² diz que no setor privado é menos discreta, tem uma duração menor e acaba, de modo geral, com a desvinculação da vítima de seu

²⁹⁸ HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. 10. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2008.

²⁹⁹ FREITAS, Maria Ester de. Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo: FGV, v.41, nº 2, (abr./jun. 2001), p. 8-19, 2001.

³⁰⁰ FREITAS, Maria Ester de; HELOANI, José Roberto; BARRETO, Margarida. **Assédio Moral no Trabalho**. Cengage Learning, São Paulo, 2008.

³⁰¹ EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. Workplace Bullying: individual pathology or organizational culture? In BOWIE, Vaughan; FISCHER, Bonnie S.; COOPER, Cary L. (Eds.). **Workplace Violence: issues, trends, strategies**. Devon: Willian Publishing, 2005. Cap. 12, p. 229-247.

³⁰² HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.

ambiente/local de trabalho. Nas empresas de pequeno e médio porte, é que se localizam os casos de assédio moral deliberado e consciente, com o objetivo de fazer o funcionário pedir demissão. Hirigoyen³⁰³ identifica, ademais, que o assédio moral mais ostensivo, aproximando-o ao sadismo, pode ser visto em pequenas empresas, onde não há nenhuma instância coletiva para intervir nestas situações.

Nas grandes empresas varejistas a cultura organizacional é imposta até como uma doutrinação. Desta forma, o indivíduo tem que se adequar aos valores e características da organização para obter a adesão do grupo. Aqueles que não o fazem se tornam alvos preferenciais para humilhações públicas, bem como são induzidos a erros e, conseqüentemente, são forçados a se retirar do trabalho³⁰⁴.

Em setores associativos, principalmente filantrópicos, o assédio não está ligado somente a aspectos econômicos ou de concorrência do mercado, mas principalmente com a vontade de exercer o poder que o cargo proporciona³⁰⁵.

Na pesquisa desenvolvida por Barreto³⁰⁶, foi constatado uma duração de exposição ao assédio moral variando entre 3 (três) meses a mais de 3 (três) anos, dependendo do setor da organização, público ou privado. A autora relata que nas empresas privadas, 80% dos casos de assédio moral têm duração entre seis meses a um ano, o que segundo Freitas, Heloani e Barreto³⁰⁷, demonstra alto grau de resolução, pois a organização “livra-se em menor espaço de tempo daqueles que são considerados inconvenientes”.

Já no setor público o assédio pode durar anos, pois em regra, as pessoas não podem ser demitidas, ante a estabilidade profissional, a não ser devido a uma falta muito grave. Em sua tese, Barreto³⁰⁸ apresenta os resultados de sua pesquisa de campo, e assevera que as situações com maior duração de assédio ocorreram em

³⁰³ HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.

³⁰⁴ HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.

³⁰⁵ HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.

³⁰⁶ BARRETO, Margarida Maria Silveira. **Assédio Moral**: a violência sutil. Análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil. 2005. 188f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, 2005.

³⁰⁷ FREITAS, Maria Ester de; HELOANI, José Roberto; BARRETO, Margarida. **Assédio Moral no Trabalho**. Cengage Learning, São Paulo, 2008, p. 71.

³⁰⁸ BARRETO, Margarida Maria Silveira. **Assédio Moral**: a violência sutil. Análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil. 2005. 188f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, 2005.

empresas públicas, nas quais 60% dessas situações duraram mais de 3 (três) anos. Nessas situações, em virtude da longa duração da violência, as consequências físicas e psíquicas para a vítima de assédio podem ser graves. O abuso de poder é algo constante tanto em empresas privadas quanto em públicas, contudo, nas empresas públicas os casos são mais visíveis.

Como o setor público está voltado para o bem público, dentro de um esquema social, os abusos que lá ocorrem parecem chamar mais a atenção. Nota-se geralmente que o assédio moral não está relacionado à produtividade, mas às disputas de poder³⁰⁹.

Em relação às implicações organizacionais do assédio laboral, Hoel, Sparks e Cooper³¹⁰ listam os seguintes itens: absenteísmo; rotatividade de pessoal (*turnover*) e custos de reposição; redução da produtividade e desempenho; perda de equipamento e produção; queda na qualidade do trabalho; erros e acidentes; perda de habilidade; enfraquecimento da adesão ao projeto organizacional; aumento dos custos devido ao absenteísmo; aposentadoria prematura; redução da atratividade de talentos no mercado em virtude da exposição negativa do nome da organização; eventual redução do valor da marca, entre outros.

Como apontado, as consequências das situações de assédio não são exclusivas para a vítima, as organizações são gravemente atingidas, e várias vezes, devido a sutileza das consequências, não percebem que essas situações podem trazer prejuízos econômicos em curto e/ou longo prazo.

Em um levantamento foi por Hoel, Einarsen e Cooper³¹¹ há mais de 15 anos, além da perda de produção, estima-se que o custo do assédio para a organização está entre \$30.000 a \$100.000 dólares por ano³¹² para empregado exposto a situações de assédio.

³⁰⁹ HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006, p. 125.

³¹⁰ HOEL, Helge; SPARKS, Kate; COOPER, Cary L. **The cost of Violence/Stress at work and the benefits of a violence/stress-free working environment**. Geneva: International Labour Organisation (ILO), 2001.

³¹¹ HOEL, Helge; EINARSEN, Ståle; COOPER, Cary L. Organisational effects of bullying. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice**. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 7, p. 145-162.

³¹² Ao fazer essa análise, os autores levam em conta custos com o absenteísmo, custos com reposição, redução de produtividade, tempo dos investigadores para averiguação da queixa, tempo dos gestores, tempo do pessoal da matriz, tempo do departamento corporativo, custos do processo (audiência/advogados), dentre outros, sem contar os efeitos na marca e no nome da empresa que não são facilmente mensurados.

Neste contexto, as empresas seguem esta lei do mercado. Não indagando os métodos e ações empregados por seus funcionários para atingir os objetivos finais, predominando uma racionalidade instrumental de conduta. Ao se depararem com ocorrências de assédio, tendem a contornar de forma enganosa o problema. Analisando apenas as consequências, e deixando as causas de lado. Quando “resolvido” o problema internamente, a empresa continua com a mesma postura até que novas ocorrências apareçam.

Feitas as devidas considerações acerca do fenômeno do psicoterror laboral, daremos continuidade ao presente estudo partindo para o seu principal objetivo, verificar os seus meios de prevenção e reparação.

3 PREVENÇÃO, REPARAÇÃO, INTERVENÇÃO E POLÍTICAS ANTI-ASSÉDIO MORAL LABORAL NO PLANO INTERNACIONAL E NACIONAL

Após as considerações feitas anteriormente, busca-se neste capítulo traçar as políticas de prevenção e intervenção do *bullying*/assédio moral no ambiente laboral, tanto no plano internacional, com a abordagem da Organização Internacional do Trabalho com suas convenções correlatas ao tema, quanto no plano nacional, onde analisaremos a aplicabilidade da Lei Federal n. 13.185/05 pelo judiciário trabalhista, o instituto da responsabilidade civil e a reparação do dano sofrido. Por fim, verificar-se-ia os desdobramentos do assédio moral e os direitos do empregado.

3.1 A ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO

A Organização Internacional do Trabalho (OIT) foi criada em 1919, e consta na décima terceira parte do Tratado de Versalhes (Tratado de Paz), que pôs fim à Primeira Guerra Mundial. A Constituição que cria a OIT se fundamenta na convicção primordial de que a paz universal e permanente somente pode estar abalizada na justiça social.

A OIT é a única agência das Nações Unidas que tem estrutura tripartite, na qual representantes de governos, de organizações de empregadores e de trabalhadores de 187 Estados-membros participam em situação de igualdade das diversas instâncias da Organização.

Daniela Murada Reis³¹³ discorre que

O reconhecimento universal da excelência humana pelo Tratado de Versailles, reafirmado posteriormente pela Declaração de Filadélfia, além da relevante posituação de normas assecuratórias de condições mínimas de reprodução social dos trabalhadores no plano internacional, também transcendeu à dimensão humana atrelada ao trabalho, sendo o substrato axiológico que permitiu o enfrentamento jurídico das barbáries perpetradas contra a pessoa humana na Segunda Guerra Mundial, capitaneando os esforços políticos das diversas nações para a formação de documento internacional de reconhecimento da excelência humana em outras dimensões, especialmente quanto às liberdades civis e políticas.

De acordo com Alvarenga³¹⁴, o artigo 1º da Constituição da OIT estatui que ela tem caráter permanente e é encarregada de promover a realização do programa exposto no preâmbulo da própria Constituição e na Declaração referente aos fins e aos objetivos da Organização. O Tratado de Versailles, que se tornou uma das primeiras e uma das mais importantes fontes do Direito Internacional do Trabalho (DIT), representou uma etapa fundamental para o início de uma institucionalização do sistema internacional de proteção aos trabalhadores.

Dentre várias atribuições da Organização Internacional do Trabalho, destaca-se a atuação política, visando assegurar bases sólidas para a paz mundial; a atuação econômica, visando garantir a concorrência mundial; e a atuação humanitária, visando denunciar os abusos e irregularidades relativas às condições de trabalho, no intuito de diminuir as injustiças.

A Organização Internacional do Trabalho é responsável pela formulação e aplicação das normas internacionais do trabalho (convenções e recomendações), tendo sua personalidade jurídica afirmada como pessoa jurídica de direito público internacional.

Nessa linha, Franco Filho³¹⁵ relata que

O principal instrumento das questões trabalhistas em nível internacional é a convenção internacional do trabalho, tratada em seu sentido mais estrito, que está sujeita à ratificação pelos Estados que vierem a adotá-la. A recomendação é um

³¹³ REIS, Daniela Muradas. **O princípio da vedação do retrocesso no direito do trabalho**. São Paulo: LTr, 2010, p. 54.

³¹⁴ ALVARENGA, Rúbia Zanotelli de. Sistema Internacional de Proteção aos Direitos Humanos: aplicabilidade e efetivação da Constituição da Organização Internacional do Trabalho – OIT (1919) e da Declaração de Filadélfia (1944). **Revista de Direito do Trabalho**, vol. 187/2018, Março 2018, p. 199 – 217, p. 205.

³¹⁵ FRANCO FILHO, Georgenor de Sousa. A OIT e os Instrumentos Internacionais de Proteção ao Trabalhador. **Revista Síntese: Trabalhista e Previdenciária**. São Paulo: IOB, v. 29, n. 337, Julho 2017, p. 46-54.

tratado cujo tema abordado ainda não está devidamente maduro, servindo como preparatório ou complementar para uma convenção, não sendo ratificável.

Na primeira Conferência Internacional do Trabalho, realizada em 1919, a Organização Internacional do Trabalho adotou seis Convenções e ao longo de seus primeiros quarenta anos foram adotadas sessenta e sete Convenções e sessenta e seis Recomendações, mas esse processo foi interrompido temporariamente pela eclosão da Segunda Guerra Mundial.

A Constituição da OIT foi redigida em 1919, sendo considerada a primeira atividade normativa desta agência. Neste momento, quando os seus fundadores fixaram no preâmbulo do aludido documento alguns princípios, Barzotto³¹⁶ diz que aqueles visaram à criação de normas de legislação internacional do trabalho.

Nessa senda, imperioso destacar que a OIT é a única das Agências do Sistema das Nações Unidas com uma estrutura tripartite. Essa característica permite que o seu trabalho normativo em prol dos trabalhadores seja o resultado de um esforço conjunto dos governos, empregadores e trabalhadores³¹⁷. Assim, Barzotto³¹⁸ descreve que tal caráter, o tripartismo, “é a característica mais original do processo normativo da OIT. Esta característica a torna aberta à participação da sociedade civil”.

A questão da saúde e bem-estar do trabalhador no ambiente de trabalho é uma grande preocupação da OIT, que, em 1958 adotou a Convenção n. 111, intitulada “Discriminação em Matéria de Emprego e Ocupação”, que foi ratificada pelo Brasil em 26 de novembro de 1965; em 1981 foi adotada a Convenção n. 155, intitulada “Segurança e Saúde dos Trabalhadores”, sendo ratificada em 18 de maio de 1992 pelo Brasil; bem como a Convenção n. 161, adotada em 1985, intitulada “Serviços de Saúde do Trabalho”, ratificada pelo Brasil em 18 de maio de 1990. Necessário esclarecer que além dos documentos citados acima, diversos outros foram editados sobre o tema, mas não serão objeto de estudo no presente trabalho.

³¹⁶ BARZOTTO, Luciane Cardoso. **Direitos Humanos e Trabalhadores**: atividade normativa da Organização Internacional do Trabalho e os limites do Direito Internacional do Trabalho. Ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2007, p. 75.

³¹⁷ BARZOTTO, Luciane Cardoso. **Direitos Humanos e Trabalhadores**: atividade normativa da Organização Internacional do Trabalho e os limites do Direito Internacional do Trabalho. Ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2007, p. 77.

³¹⁸ BARZOTTO, Luciane Cardoso. **Direitos Humanos e Trabalhadores**: atividade normativa da Organização Internacional do Trabalho e os limites do Direito Internacional do Trabalho. Ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2007, p. 77.

No Brasil, a Organização Internacional do Trabalho mantém representação desde 1950, prestando assessoria em diversas áreas, executando projetos de cooperação técnica, além de promover mecanismos e processos de diálogo social.

A atuação da Organização Internacional do Trabalho no Brasil tem se caracterizado por explorar temas essenciais no desenvolvimento social, tais como a eliminação do trabalho infantil e escravo, o combate à discriminação, a promoção dos direitos das pessoas com deficiência e portadores de HIV, a extensão dos mecanismos de proteção social aos trabalhadores da economia informal, e a redução dos acidentes e doenças ocupacionais, além da tradicional promoção das Normas Internacionais do Trabalho, do emprego, da melhoria das condições de trabalho e da ampliação da proteção social³¹⁹.

3.1.1 Atividade normativa da OIT

Para o alcance de suas metas, a elaboração normativa da Organização Internacional do Trabalho dispõe de dois instrumentos jurídicos fundamentais: as Convenções e as Recomendações. Tais diretrizes são estabelecidas ao menos uma vez por ano e aprovadas em Assembléias Gerais, com a participação dos países membros da Organização (atualmente contando com 187 países associados, conforme informações do site oficial da Organização Internacional do Trabalho no Brasil³²⁰).

As Convenções da OIT se enquadram na definição de tratado prevista na Convenção de Viena sobre o Direito dos Tratados de 1969. Referido diploma internacional prevê, em seu artigo 2º, item 1, alínea “a”³²¹, a definição de tratado,

³¹⁹ Costa e Stolz afirmam que dentro da área de proteção social das pessoas que trabalham há quatro programas bem delimitados: “o primeiro deles, trata d trabalho seguro incluindo em seu foco os problemas de segurança e saúde no trabalho. O segundo programa aabranga as condições de trabalho e inclui, entre outros temas, a organização do tempo de trabalho e a duração das jornadas laborais; os salários e ingressos; o trabalho e a sua compaginação com a família e o lazer; a violência e o assédio moral e sexual nos locais de trabalho. O terceiro programa apreende as imigrações internacionais e, o quarto e último programa versa sobre a problemática do VIH/SIDA (AIDS) e o mundo do trabalho”. COSTA, Eder Dion de; Stolz, Sheila. O Direito Humano à Saúde, Segurança e ao Meio Ambiente de Trabalho Equilibrado: uma questão de justiça social na perspectiva das organizações intergovernamentais internacionais. In: SERAU JR, Marco Aurélio; BRAUNER, Maria Claudia Crespo; COSTA, José Ricardo Caetano (Org.). **Direito e Saúde: construindo a justiça social.**São Paulo: LTR, 2016, p. 21.

³²⁰ ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Conheça a OIT.** Brasília, 2018. Disponível em: <<http://www.ilo.org/brasil/conheca-a-oit/lang--pt/index.htm>>. Acesso em: 01 de julho de 2018.

³²¹ BRASIL. **Decreto n. 7.030, de 14 de dezembro de 2009.** Promulga a Convenção de Viena sobre o Direito dos Tratados, concluída em 23 de maio de 1969, com reserva aos Artigos 25 e 66.

sendo certo que tratado é expressão genérica, variando as suas denominações conforme a sua forma, o seu conteúdo, o seu objeto ou o seu fim³²².

Conforme Husek³²³

as convenções internacionais do trabalho nada mais são do que tratados internacionais e, portanto, se submetem ao regime geral dos tratados no Direito Internacional e no Direito Interno, diferenciando-se dos demais tratados em matéria tributária, civil, política, econômica, criminal, etc., porque tais convenções, advêm, em geral, da Organização Internacional do Trabalho.

Nessa senda, Sussekind³²⁴ descreve que o conjunto de normas consolidadas nas Convenções e Recomendações adotadas pela OIT ao longo dos anos, compõe o que a agência nomeia de Código Internacional do Trabalho (CIT), figurando as Resoluções e outros documentos como seus anexos³²⁵, e complementa dizendo que

As Convenções constituem tratados multilaterais, abertos à ratificação dos Estados-Membros, que, uma vez ratificadas, integram a respectiva legislação nacional. Já as Recomendações se destinam a sugerir normas que podem ser adotadas por qualquer das fontes diretas ou autônomas do Direito do Trabalho, embora visem, basicamente, ao legislador de cada um dos países vinculados à Organização Internacional do Trabalho³²⁶.

Enquanto as Convenções criam obrigações para os Estados que as ratificam, as Recomendações não têm o condão de criar obrigações para os Estados (por não serem tratados), mas servem para definir normas dirigidas a orientar as ações dos governos. De acordo com Husek³²⁷, “diante de uma recomendação, o Estado membro

Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d7030.htm>. Acesso em 03 de julho de 2018.

Vejamos:

1. Para os fins da presente Convenção:

a) “tratado” significa um acordo internacional concluído por escrito entre Estados e regido pelo Direito Internacional, quer conste de um instrumento único, quer de dois ou mais instrumentos conexos, qualquer que seja sua denominação específica;

³²² Accioly et al diz que “[...] a palavra tratado se refere a um acordo regido pelo direito internacional, qualquer que seja a sua denominação”. Em outras palavras, tratado é a expressão genérica. São inúmeras as denominações utilizadas conforme a sua forma, seu conteúdo, o seu objeto ou o seu fim, citando-se as seguintes: “convenção, protocolo, convênio, declaração, modas vivendi, protocolo, ajuste, compromisso etc., [...]”. ACCIOLY, Hildebrando; SILVA, G. E. do Nascimento e. **Manual de direito internacional público**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2000. p. 23-24.

³²³ HUSEK, Carlos Roberto. **Curso básico de direito internacional público e privado do trabalho**. São Paulo: LTr, 2009. p. 113.

³²⁴ SÜSSEKIND, Arnaldo. **Direito internacional do trabalho**. 3. ed. São Paulo: LTr, 2000, p. 81.

³²⁵ Ressalta-se que além desses principais instrumentos (Constituição, Convenções, Recomendações e Resoluções), existem outras normas editadas pela OIT, tais como: Protocolos, Declarações, Orientações, Trabalho dos Órgãos de Supervisão da OIT, etc.

³²⁶ SÜSSEKIND, Arnaldo. **Direito internacional do trabalho**. 3. ed. São Paulo: LTr, 2000, p. 174.

³²⁷ HUSEK, Carlos Roberto. **Curso básico de direito internacional público e privado do trabalho**. São Paulo: LTr, 2009. p. 113.

não se vê obrigado, embora busque implantá-la no seu território porque será cobrado pela organização”. Complementando-o, Barzotto³²⁸ discorre que para a OIT, “as funções primordiais da Recomendação são o seu caráter complementar, interpretativo e integrativo em relação às Convenções”.

As Convenções Internacionais do Trabalho adotadas pela OIT apresentam 3 (três) características principais³²⁹:

A primeira característica diz respeito ao seu caráter institucional, que deriva do fato de serem adotadas por uma organização internacional, ou seja, a adoção desses instrumentos não é precedida de negociações diplomáticas entre os Estados, mas de uma discussão dentro de uma assembleia semelhante às assembleias parlamentares, que possui participação de representantes dos empregados, empregadores e do governo. Corroborado a isso, o caráter institucional também se manifesta pelas regras relativas às formalidades de assinatura e depósitos das ratificações destas Convenções.

Já a segunda característica está relacionada com o princípio do tripartismo utilizado pela OIT, na medida em que a adoção de uma Convenção pela OIT não compreende somente representantes do governo, mas também das organizações nacionais, dos empregadores e dos empregados, tendo cada delegado liberdade de voto.

Por fim, a terceira e última característica concerne aos aspectos da eficácia jurídica, que decorre da ratificação desses diplomas internacionais.

As Convenções da Organização Internacional do Trabalho entram em vigor, em relação a cada Estado-membro, doze meses após a data em que houver sido registrada sua ratificação, desde que já vigore no âmbito internacional. Decorridos doze meses do depósito do instrumento de ratificação, inicia-se o período de vigência das Convenções que é de dez anos, findo o qual o Estado-membro poderá, nos doze meses subsequentes, denunciar a ratificação, mediante comunicação oficial dirigida ao Diretor Geral da Repartição Internacional do Trabalho (RIT), para o devido registro. Todavia, a denúncia surtirá efeito somente doze meses após o referido registro³³⁰.

³²⁸ BARZOTTO, Luciane Cardoso. **Direitos Humanos e Trabalhadores**: atividade normativa da Organização Internacional do Trabalho e os limites do Direito Internacional do Trabalho. Ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2007, p. 89.

³²⁹ VALTICOS, Nicolas. **Derecho internacional del trabajo**. Madrid: Tecnos, 1977. p. 144-145.

³³⁰ SUSSEKIND, Arnaldo. **Direito Internacional do Trabalho**. São Paulo: LTr, 1986.

Transcorrido o prazo de doze meses após o período de validade da ratificação, sem que o respectivo Estado use da faculdade de oferecer denúncia, ocorrerá a renovação tácita da ratificação, por mais dez anos, caso em que a faculdade de denúncia renascerá após o decurso do segundo decênio de vigência da ratificação, aplicando-se a mesma regra aos decênios que se sucederem.

Existem duas correntes a respeito do órgão competente para denunciar as Convenções da Organização Internacional do Trabalho. Uma corrente entende que a denúncia das Convenções deve seguir o rito ordinário das denúncias dos demais tratados internacionais e, portanto, cabe ao Presidente da República realizá-la. Já a outra corrente, defendida, inclusive, por Sussekind³³¹, afirma que a denúncia deve ocorrer com a autorização do Congresso Nacional, uma vez que deste depende o *referendum* para serem internalizadas, e, por tal razão, devem se submeter ao mesmo órgão para serem denunciadas. Para o doutrinador, é incabível a sua revogação por mero ato administrativo do Poder Executivo.

A jurisprudência do Supremo Tribunal Federal (STF) afirma, de longa data, que os tratados e convenções internacionais ingressam no sistema jurídico brasileiro com *status* equivalente ao das leis ordinárias (ADI 1.480 MC/DF, de relatoria do Ministro Celso de Mello). Essa regra geral encontra hoje exceções nos tratados de direitos humanos, que podem assumir estatua constitucional (CF/88, art. 5º, § 3º) ou, ao menos, supralegal (RE 349.703/RS, de relatoria do Ministro Carlos Britto).

Superado esse breve relato acerca da atividade normativa da OIT, é de suma importância traçar alguns apontamentos sobre a função das Normas Internacionais do Trabalho trazidas por Barzotto. Para a autora³³², em virtude de ser fonte do Direito Internacional do Trabalho, as NIT possuem uma função tríplice: normativa, interpretativa e integradora.

A função normativa está presente quando as convenções tenham sido ratificadas e estejam vigentes, seguindo a aplicação necessária para o país signatário.

³³¹ SUSSEKIND, Arnaldo. **Direito Internacional do Trabalho**. São Paulo: LTr, 1986, p.239.

³³² BARZOTTO, Luciane Cardoso. **Direitos Humanos e Trabalhadores**: atividade normativa da Organização Internacional do Trabalho e os limites do Direito Internacional do Trabalho. Ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2007, p. 99.

A função interpretativa se dá quando a norma internacional serve para balizar o processo hermenêutico da norma interna, quando se parte da primazia da ordem internacional sobre a ordem interna.

Já a função integradora existe quando há lacunas no ordenamento nacional. Segundo Barzotto³³³

As Convenções estabelecem princípios mais ou menos universais, cuja significação ultrapassa a obrigação internacional nascida da ratificação. Aqui, refere-se ao significado mais amplo de integração, e não apenas a integração das normas internacionais decorrentes do instrumento de ratificação. O intérprete pode recorrer à regulamentação internacional de determinadas matérias, ainda que não tenham sido ratificadas relativas no plano nacional. O papel integrativo das normas da OIT indica catálogo de princípios gerais de direito do trabalho nos quais estão implicadas noções como as de justiça social, equidade e boa-fé. Tais conceitos instrumentalizam o legislador, o executivo e o judiciário dos Estados-membros a estabelecer diretrizes de ação no campo dos direitos sociais.

Resumidamente, pode afirmar que as funções das normas internacionais do trabalho são basicamente as de indicar diretrizes sociais globais, balizar a interpretação das normas locais e integrar os sistemas nacionais e internacionais de proteção do trabalhador. Nesse sentido, cabe perquirir quais são as convenções ratificadas pelo Brasil que dão diretrizes preventivas quanto ao *bullying*/assédio moral.

3.1.2 Convenções da OIT ratificadas pelo Brasil no âmbito do assédio moral

Como já abordado em tópicos anteriores, o presente trabalho visa o estudo da violência moral, também denominada assédio moral, bullying, dentre outras denominações feitas pela doutrina, no ambiente de trabalho. Assim, considerando as ponderações realizadas quanto a atividade normativa da OIT, se faz necessário a análise de algumas Convenções correlatas ao tema do assédio moral que foram ratificadas pelo Brasil.

³³³ BARZOTTO, Luciane Cardoso. **Direitos Humanos e Trabalhadores**: atividade normativa da Organização Internacional do Trabalho e os limites do Direito Internacional do Trabalho. Ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2007, p. 99.

3.1.2.1 Convenção n. 111

No ano de 1958 a OIT adotou a Convenção n. 111, intitulada “Discriminação em Matéria de Emprego e Ocupação”, que foi ratificada pelo Brasil em 26 de novembro de 1965 e promulgada por meio do Decreto n. 62.150, de 19 de janeiro de 1968.

Mencionado documento, em seu artigo 1º, define que o termo “discriminação” compreende:

- a) Toda distinção, exclusão ou preferência fundada na raça, cor, sexo, religião, opinião política, ascendência nacional ou origem social, que tenha por efeito destruir ou alterar a igualdade de oportunidades ou de tratamento em matéria de emprego ou profissão;
- b) Qualquer outra distinção, exclusão ou preferência que tenha por efeito destruir ou alterar a igualdade de oportunidades ou tratamento em matéria de emprego ou profissão, que poderá ser especificada pelo Membro Interessado depois de consultadas as organizações representativas de empregadores e trabalhadores, quando estas existam, e outros organismos adequados.

Como visto na primeira parte do presente trabalho, alguns doutrinadores asseveram que o assédio moral no ambiente laboral se dá com intuito de isolar/excluir a vítima das atividades, ainda, é colocado em pauta a questão do convívio com a diferença, tais como, religião, posição social, homem trabalhando em grupo de mulheres, homossexualidade, mulher trabalhando em grupo de homens, dentre outros. Ou seja, é patente que a discriminação enseja no assédio moral.

Ainda, o seu artigo 2º da Convenção determina que todo Estado Membro em que a presente convenção esteja válida deva se comprometer em criar e aplicar uma política nacional que objetive “promover, por métodos adequados às circunstâncias e aos usos nacionais, a igualdade de oportunidade e de tratamento em matéria de emprego e profissão, com objetivo de eliminar toda discriminação nessa matéria”.

Deste modo, nos termos do artigo 3º, alínea “a” e “b”, o Brasil deve se esforçar para obter a colaboração do sindicato de empregadores e trabalhadores, e de outros organismos apropriados, bem como promulgar leis com o intuito de favorecer a aceitação e aplicação desta política.

O professor italiano Matteo Carbonelli³³⁴ destaca que a Convenção n. 111 foi um passo significativo para reduzir a discriminação no emprego e na ocupação, se

³³⁴ Professor de direito internacional na Universidade de Tuscia, Viterbo; Vice-presidente da União Forense para a Proteção dos Direitos Humanos; Diretor Responsável de Revista "Direitos Humanos".

aplicando a todos os trabalhadores, nacionais ou estrangeiros, laborando no setor público ou privado³³⁵.

Para Carbonelli³³⁶ a definição do termo “discriminação” da forma que se deu na presente Convenção é muito importante, podendo se inferir três elementos, quais sejam:

um elemento de fato que constitui a diferença de tratamento, ou seja, a existência de uma distinção, exclusão ou preferência, que pode depender de quanto a leis de comportamento prático; um critério que causa essa diversidade de tratamento; e o resultado discriminação objetiva (ou seja, a eliminação ou alteração da igualdade de oportunidades ou de tratamento) (tradução nossa)³³⁷.

Graças a esta ampla definição, a Convenção abrange, portanto, qualquer forma de discriminação que pode prejudicar a igualdade de oportunidades ou de tratamento no emprego. Deve ser enfatizado que a Convenção, dado o teor da disposição acima mencionada, oferece proteção contra qualquer tipo de discriminação, independentemente de sua natureza intencional, independentemente da vontade da pessoa que a criou e sem a necessidade de um autor identificável.

Tendo como base referido documento, trazemos a baila uma decisão proferida pelo Tribunal Regional do Trabalho (TRT) da 4ª Região, nos autos do Recurso Ordinário (RO) n. 0000055-92.2012.5.04.0001, de relatoria do Desembargador Marcelo José Ferlin Ambroso, julgado pela 1ª Turma deste tribunal, no dia 14 de maio de 2014.

No processo citado, a autora, uma mulher negra e lésbica, narrou ser vítima de assédio praticado pelo seu superior hierárquico, que teria realizado investidas e piadinhas de mau gosto acerca de sua orientação sexual, constrangendo-a e humilhando-a, tendo, inclusive, lhe "passado a mão".

Realizada a oitiva da testemunha ouvida a convite da autora, esta disse que o superior hierárquico da autora a chamou de incompetente, disse claramente que não

³³⁵ CARBONELLI, Matteo. La tutela internazionale dei diritti fondamentali nel lavoro. **Observatório da Jurisdição Constitucional**. Brasília: IDP, Ano 8, no. 1, jan./jul. 2015, p. 157-171.

³³⁶ CARBONELLI, Matteo. La tutela internazionale dei diritti fondamentali nel lavoro. **Observatório da Jurisdição Constitucional**. Brasília: IDP, Ano 8, no. 1, jan./jul. 2015, p. 157-171, p. 166.

³³⁷ (Trecho original) Dalla definizione riportata si possono desumere tre elementi: un elemento di fatto che costituisce la differenza di trattamento, ossia l'esistenza di una distinzione, esclusione o preferenza, che possono dipendere tanto da disposizioni legislative quanto da comportamenti pratici; un criterio che provoca tale diversità di trattamento; e il risultato obiettivo della discriminazione (e cioè l'eliminazione o l'alterazione dell'uguaglianza di opportunità o di trattamento).

gostava de pessoas negras, visualizou o superior tentando "seduzir" a autora e fazendo comentários de cunho sexual, bem como chamando-a por apelidos indelicados.

Além disso, na fundamentação da decisão, os desembargadores disseram que a manutenção de um meio ambiente do trabalho livre de riscos à saúde não apenas física, mas também psíquica dos empregados, é dever e responsabilidade do empregador, conforme Enunciado 39³³⁸ da 1ª Jornada de Direito Material e Processual do Trabalho realizada no Tribunal Superior do Trabalho (TST), as previsões constantes na Constituição da República do Brasil e Código Civil Brasileiro, bem como mencionaram a Convenção n. 111 da OIT. Ficando consignado a ementa da seguinte forma:

ASSÉDIO SEXUAL. CONDUTA COM CONOTAÇÃO RACISTA E HOMOFÓBICA. CONVENÇÃO 111 DA OIT. DANO MORAL *IN RE IPSA*. INDENIZAÇÃO DEVIDA.

1. O comportamento inadequado por parte do superior hierárquico, confirmado pela prova oral produzida nos autos, com violação da honra e imagem da trabalhadora, durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções, mediante conduta imprópria de convite para práticas sexuais, com contornos homofóbicos e racistas, configura assédio sexual, cuja responsabilização prescinde da prova de efetivo dano suportado pela vítima, bastando que se prove tão somente a prática do ilícito do qual ele emergiu (dano *in re ipsa*).

2. Nos termos da Convenção 111 da OIT, ratificada pelo Brasil, toda distinção, exclusão ou preferência, com base em raça, cor, sexo, religião, opinião política, nacionalidade ou origem social, que tenha por efeito anular ou reduzir a igualdade de oportunidade ou de tratamento no emprego ou profissão é prática discriminatória a ser abolida no mercado de trabalho³³⁹.

Ante das provas constantes nos autos, condenaram as empresas réas a indenizarem a autora pelos danos morais sofridos no importe de R\$15.000,00 (quinze mil reais).

³³⁸ Enunciado 39. MEIO AMBIENTE DE TRABALHO. SAÚDE MENTAL. DEVER DO EMPREGADOR. É dever do empregador e do tomador dos serviços zelar por um ambiente de trabalho saudável também no ponto de vista da saúde mental, coibindo práticas tendentes ou aptas a gerar danos de natureza moral ou emocional aos seus trabalhadores, passíveis de indenização.

³³⁹ RIO GRANDE DO SUL. Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. Recurso Ordinário (RO) n. 0000055-92.2012.5.04.0001. Relator: Desembargador Marcelo José Ferlin Ambroso. 1ª Turma. Porto Alegre, 14 de maio de 2014. Disponível em: <<https://www.trt4.jus.br/pesquisas/rest/cache/acordao/ejus2/tq4aBZj8bFwLjKv5yCnaMQ?>>. Acesso em 03 de julho de 2018.

3.1.2.2 Convenção n. 155

Após ter decidido adotar diversas proposições relativas à segurança, à higiene e ao meio-ambiente de trabalho, a Conferência Geral da Organização Internacional do Trabalho, convocada em Genebra pelo Conselho de Administração da Repartição Internacional do Trabalho, em 3 de junho de 1981, decidiu adotar a Convenção n. 155 da OIT, intitulada “Segurança e Saúde dos Trabalhadores”, sendo ratificada em 18 de maio de 1992 pelo Brasil, e promulgada através do Decreto n. 1.254, de 29 de setembro de 1994, o Presidente Itamar Franco.

Em seu artigo 4, referida Convenção é clara ao afirmar que:

1. Todo Membro deverá, em consulta às organizações mais representativas de empregadores e de trabalhadores, e levando em conta as condições e a prática nacionais, formular, por em prática e reexaminar periodicamente uma política nacional coerente em matéria de segurança e saúde dos trabalhadores e o meio ambiente de trabalho.

2. Essa política terá como objetivo prevenir os acidentes e os danos à saúde que forem consequência do trabalho, tenham relação com a atividade de trabalho, ou se apresentarem durante o trabalho, reduzindo ao mínimo, na medida que for razoável e possível, as causas dos riscos inerentes ao meio ambiente de trabalho.

Ademais, ressalta-se que o documento conceitua “local de trabalho” como sendo “todos os lugares onde os trabalhadores devem permanecer ou onde têm que comparecer, e que esteja sob o controle, direto ou indireto, do empregador”, 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”. Ou seja, é patente a preocupação da OIT com a saúde do trabalhador e o seu ambiente laboral.

Destaca-se que o Conselho de Administração da Repartição Internacional do Trabalho, responsável pela convocação da Conferência Geral da Organização Internacional do Trabalho, visando a constante evolução da sociedade, dispôs no artigo 7 do documento citado, que a matéria de segurança e saúde dos trabalhadores e meio ambiente de trabalho deverá ser examinada, em intervalos adequados, globalmente ou com relação a setores determinados, com objetivo de se “identificar os principais problemas, elaborar meios eficazes para resolvê-los, definir a ordem de prioridade das medidas que for necessário adotar, e avaliar os resultados”.

Nesse sentido, é possível vislumbrar a correlação do assédio moral no ambiente laboral com a saúde da vítima, como explanado na primeira parte desse

trabalho. Assim, ante a ratificação dessa Convenção, as empresas ficam obrigadas a coibirem tal prática.

Assim, trazemos a exposição uma decisão proferida pelo Tribunal Regional do Trabalho (TRT) da 3ª Região, nos autos do Recurso Ordinário (RO) n. 0010081-10.2016.5.03.0108, de relatoria da Desembargadora Adriana Goulart de Sena Orsini, julgado pela 11ª Turma deste tribunal, no dia 14 de março de 2018.

No processo citado, o autor alegou que o seu superior hierárquico o tratava de forma hostil, taxando-o de "ruim de serviço", que fazia "corpo mole" durante o expediente, fazia uso de apelidos pejorativos, bem como outros tratamentos diferenciados, tornando-o alvo de chacotas e zombarias. Após a oitiva da testemunha ouvida a convite do autor, tais fatos restaram comprovados.

Em decisão de 1º grau, o juiz julgou procedente o pedido, condenando a ré ao pagamento de indenização por danos morais no importe de R\$4.000,00 (quatro mil reais). Já em sede de recurso, considerando conjunto fático narrado, assim como salientado pelo juízo de origem, a relatora considerou estar provado o assédio moral sofrido pelo funcionário, sobretudo porque a testemunha ouvida a rogo do autor confirma que o superior hierárquico colocava apelidos no autor, fato que não acontecia com os outros empregados. Além disso, é de considerar que a conduta do superior hierárquico era reiterada.

Na fundamentação de sua decisão, a Desembargadora Relatora ponderou o conceito de saúde da Organização Mundial da Saúde (OMS), que desde 1946, tornou-se consenso mundial que a saúde é um estado de completo bem-estar físico, mental e social, e não consiste apenas na ausência de doença ou de enfermidade. Ainda, levou em conta um relatório emitido pela OMS em 2002 sobre a Saúde Mental do Mundo, que concluiu que a depressão será a maior causa de incapacitação no mundo em 2020.

No mais, a ilustre Relatora fez menção aos dispositivos constitucionais e ao Código Civil brasileiro, citou estudos feitos por doutrinadores que são considerados referência sobre o tema, tal como a francesa Marie-France Hirigoyen e, por fim, aludiu a Convenção n. 155 da OIT, ficando consignado a ementa da seguinte maneira:

EMENTA: INDENIZAÇÃO POR DANOS MORAIS. DEGRADAÇÃO LABOROAMBIENTAL.

O empregado não está obrigado a suportar tratamento ofensivo à sua dignidade. Constitui obrigação de todo empregador zelar pela higidez do meio ambiente de trabalho e da integridade da personalidade moral do empregado, que coloca o seu

esforço pessoal em prol do sucesso do empreendimento econômico. Assim, é absolutamente inaceitável o tratamento hostil dispensado ao autor pelo seu superior hierárquico, sendo responsabilidade objetiva da empresa zelar pelo meio ambiente laboral, nos termos dos artigos 225 c/c 200, VIII da CRFB/88 e item 17 da Convenção 155 da OIT. Ressalta-se que o assédio moral praticado pelo superior hierárquico, contamina e degrada o meio ambiente laboral como um todo, podendo, inclusive, configurar assédio moral ambiental ou organizacional, com repercussão social³⁴⁰.

Por fim, a julgadora majorou a condenação em danos morais para R\$20.000,00 (vinte mil reais), dizendo que a função primordial da Justiça do Trabalho é tutelar os direitos sociais decorrentes do trabalho humano, que é a fonte geratriz da riqueza da sociedade, por isso mesmo não há temer o risco da banalização das ações de dano moral nesta Justiça Especial, porquanto mais grave é banalizar o próprio dano moral, já perversamente naturalizado na organização produtiva, que acaba reduzindo o ser humano que produz a mero fator coisificado da produção.

3.1.2.3 Convenção n. 161

Observando que a proteção dos trabalhadores contra as doenças profissionais e as doenças em geral e contra os acidentes de trabalho constitui uma das tarefas da Organização Internacional do Trabalho em virtude da sua Constituição, bem como sopesando as mais diversas Convenções e Recomendações sobre a matéria, foi adotada em 1985, a Convenção n. 161, intitulada “Serviços de Saúde do Trabalho”, ratificada pelo Brasil em 18 de maio de 1990, e promulgada pelo Decreto n. 127, de 22 de maio de 1991, firmado pelo Presidente Fernando Collor.

Logo em seu artigo 1 já fica definido que

- a) a expressão "Serviços de Saúde no Trabalho" designa um serviço investido de funções essencialmente preventivas e encarregado de aconselhar o empregador, os trabalhadores e seus representantes na empresa em apreço, sobre:
- i) os requisitos necessários para estabelecer e manter um ambiente de trabalho seguro e salubre, de molde a favorecer uma saúde física e mental ótima em relação com o trabalho;

Em seu artigo 3, tópico 1, fica estabelecido que todo Estado Membro que ratificar tal Convenção se compromete a constituir, de forma progressiva, “serviços de

³⁴⁰ MINAS GERAIS. Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região. Recurso Ordinário (RO) n. 0010081-10.2016.5.03.0108. Relatora: Desembargadora Adriana Goulart de Sena Orsini. 11ª Turma. Belo Horizonte, 14 de março de 2018. Disponível em: <<https://as1.trt3.jus.br/juris/detalhe.htm?conversationId=96>>. Acesso em 03 de julho de 2018.

saúde no trabalho para todos os trabalhadores, entre os quais se contam os do setor público, e os cooperantes das cooperativas de produção, em todos os ramos da atividade econômica e em todas as empresas”. Além disso, as disposições adotadas deverão ser adequadas e corresponder aos riscos específicos que prevalecem nas empresas.

Além disso, no artigo 5 fica posto que:

Sem prejuízo da responsabilidade de cada empregador a respeito da saúde e da segurança dos trabalhadores que emprega, e tendo na devida conta a necessidade de participação dos trabalhadores em matéria de segurança e saúde no trabalho, os serviços de saúde no trabalho devem assegurar as funções, dentre as seguintes, que sejam adequadas e ajustadas aos riscos da empresa com relação à saúde no trabalho:

- a) identificar e avaliar os riscos para a saúde, presentes nos locais de trabalho;
- b) vigiar os fatores do meio de trabalho e as práticas de trabalho que possam afetar a saúde dos trabalhadores [...]

Após as considerações feitas acima, é possível ver que no plano internacional o Brasil está bem posicionado, tendo ratificado importantes Convenções sobre a visam preservar saúde física e mental do trabalhador no meio ambiente de trabalho.

3.1.3 Relatório da OIT sobre a violência e o assédio no trabalho: rumo a uma nova Convenção?

Em 2016, durante uma Reunião de Peritos para discutir a violência contra as mulheres e os homens no mundo do trabalho³⁴¹, organizada pela OIT, após inúmeros debates, os peritos determinaram que a violência e o assédio no mundo do trabalho são inaceitáveis e indiscutivelmente incompatíveis com o trabalho digno, pelo que deveriam ter uma devida atenção.

Nas suas conclusões relativamente à violência e ao assédio, os peritos afirmaram referido tema trata-se de uma questão de direitos humanos e afeta as relações no local de trabalho, o compromisso dos trabalhadores e das trabalhadoras, a saúde, a produtividade, a qualidade dos serviços públicos e privados e a reputação

³⁴¹ ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). Relatório do Diretor-Geral Quinto relatório complementar: Resultado da Reunião de Peritos sobre a violência contra as mulheres e os homens no mundo do trabalho, documento GB.328/INS/17/5 (Genebra.)

das empresas. Tem repercussões na participação no mercado de trabalho e, em particular, pode impedir que as mulheres integrem o mercado de trabalho, especialmente nos setores e trabalhos dominados pelos homens, e que permaneçam nestes. A violência pode debilitar a tomada democrática de decisões e o Estado de Direito

Assim, na 107ª Conferência Internacional do Trabalho, realizada em 2018, fruto do quinto ponto da ordem de trabalhos, foi lançado o relatório intitulado “Acabar com a violência e o assédio contra mulheres e homens no mundo do trabalho”³⁴².

Referido relatório foi confeccionado tendo por objeto facilitar o debate normativo sobre a violência e o assédio contra mulheres e homens no mundo do trabalho. Para tanto, foi feita uma análise jurídica sistemática do tratamento da violência e do assédio no mundo do trabalho no quadro regulamentar de 80 países³⁴³. Ao selecionar esses 80 países, houve a preocupação de que fossem representativos de todas as regiões, sub-regiões e grupos de rendimento, e que dispusessem de informação pertinente³⁴⁴. Após, a equipe de investigadores analisou a legislação, as convenções coletivas, as políticas nacionais e as diversas iniciativas de cada país.

Com os dados gerados por esta análise jurídica foi traçado um panorama do contexto normativo nesta matéria e informaram-se os mandantes acerca das opções existentes, assim como se desenvolveu uma abordagem integrada para combater a violência e o assédio no mundo do trabalho.

Na Reunião de Peritos, os participantes concluíram que a violência e o assédio afetam as relações no local de trabalho, o compromisso dos trabalhadores, a saúde, a produtividade, a qualidade dos serviços públicos e privados e a reputação das empresas. Eles também indicaram que a violência e o assédio pode debilitar a tomada democrática de decisões e o Estado de Direito. Acerca dos trabalhadores, eles deixam claro que a violência física e o assédio podem deixar cicatrizes físicas evidentes, mas

³⁴² ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Relatório V**: Acabar com a violência e o assédio contra mulheres e homens no mundo do trabalho. Conferência Internacional do Trabalho, 107ª Sessão, 2018. Genebra.

³⁴³ No estudo sobre os 80 países não foram analisadas as normas relativas à violência e ao assédio fora do mundo do trabalho (como as disposições da legislação penal relativas a agressões físicas e agressões sexuais) por se considerar que ficavam fora do âmbito do relatório.

³⁴⁴ Destes, 20 países são da África, 15 das Américas, 04 dos Estados Árabes, 15 da Ásia e Pacífico e 26 da Europa e Ásia Central.

deixam também cicatrizes emocionais que requerem reabilitação e aconselhamento de especialistas, produzindo diversos efeitos na saúde do obreiro³⁴⁵.

No que tange ao seu impacto nas empresas, destacaram os custos financeiros diretos que derivam da violência e do assédio no mundo do trabalho, tal como o absentismo, a diminuição do volume de negócios, o custo dos litígios e o pagamento de indenizações. Há também custos indiretos, como a redução da produtividade e efeitos de impacto público, que podem prejudicar a reputação, a imagem e a competitividade das empresas. A violência e o assédio aumentam o absentismo e traduzem-se em maiores despesas em subsídios de doença e tarefas de administração, sem falar na rotatividade dos empregados provocada pela violência e o assédio que implica em custos ainda mais importantes do que o absentismo, uma vez que é muito caro recrutar e formar novos trabalhadores e trabalhadoras³⁴⁶.

Os peritos também identificaram algumas circunstâncias que, por si só ou de uma forma combinada, podem expor os trabalhadores e as trabalhadoras à violência e ao assédio. Vejamos:

Circunstâncias que podem expor os trabalhadores à violência e ao assédio (por si só ou combinadas)
a) Trabalhar em contato com o público;
b) Trabalhar com pessoas numa situação difícil;
c) Trabalhar com objetos de valor;
d) Trabalhar em situações em que as trabalhadoras e os trabalhadores não estão cobertos ou protegidos de uma forma adequada, pela legislação laboral e proteção social;
e) Trabalhar em ambientes com recursos limitados (o equipamento insuficiente das instalações ou a falta de pessoal pode resultar em longas esperas e frustração);
f) Trabalhar em horários de difícil conciliação com a vida social (por exemplo, trabalho vespertino ou noturno);
g) Trabalhar só ou num isolamento relativo, ou em locais remotos;
h) Trabalhar em espaços íntimos ou em domicílios privados;
i) Ter poder para negar a prestação de serviços, o que aumenta o risco de violência e assédio por parte de quem pretende os ditos serviços;

³⁴⁵ ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Relatório V**: Acabar com a violência e o assédio contra mulheres e homens no mundo do trabalho. Conferência Internacional do Trabalho, 107ª Sessão, 2018. Genebra, p. 28.

³⁴⁶ ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Relatório V**: Acabar com a violência e o assédio contra mulheres e homens no mundo do trabalho. Conferência Internacional do Trabalho, 107ª Sessão, 2018. Genebra, p. 30.

- | |
|--|
| j) Trabalhar em zonas de conflito, particularmente na prestação de serviços público e de emergência; e |
| k) Existência de taxas elevadas de desemprego. |

(Fonte: ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). Relatório do Diretor-Geral Quinto relatório complementar: Resultado da Reunião de Peritos sobre a violência contra as mulheres e os homens no mundo do trabalho, documento GB.328/INS/17/5 (Genebra).)

A Reunião de Peritos de 2016 concluiu também que a gestão inadequada dos recursos humanos: a má organização do trabalho, incluindo a falta de normas e de responsabilidades claras; a atribuição inadequada de tarefas; o estabelecimento de objetivos de produção pouco realistas; uma comunicação deficiente; as más relações de trabalho e as práticas discriminatórias também são considerados fatores que podem aumentar o risco de violência e de assédio³⁴⁷.

Outro ponto analisado pelos peritos foi buscar compreender de que forma a intersecção, isto é, a combinação de fatores como o gênero, a raça, a idade ou a deficiência reforça a possibilidade de que a violência e o assédio se manifestem e faz com que esta experiência de violência e assédio seja única. Assim, eles chegaram a seguinte conclusão:

A manifestação da violência e do assédio pode afetar potencialmente qualquer pessoa, mas o seu impacto é desproporcionado sobre grupos específicos, quando ocorrem determinadas condições. As relações de poder desequilibradas, também por motivos de gênero, raça e origem étnica, origem social, educação e pobreza, podem conduzir à violência e ao assédio. A discriminação baseada neste e noutros motivos, incluindo a deficiência, a situação relativa ao HIV, a orientação sexual e a identidade de gênero, a condição de migrante e a idade, são também importantes fatores. Os locais de trabalho onde a força de trabalho é dominada por um determinado gênero ou origem étnica talvez sejam mais hostis face às pessoas que não se ajustam aos papéis de gênero estabelecidos ou face aos que provêm de grupos sub-representados. Nos casos em que os motivos de discriminação se combinam, como o gênero, a raça ou a deficiência, o risco de violência e assédio fica exacerbado. A existência de uma cultura de impunidade é outro fator de risco³⁴⁸.

É importante ter em conta que o diagnóstico descrito acima é em um contexto geral, pois se analisar a interseccionalidade considerando setores de econômicos de trabalho, os grupos de vulneráveis variam, podendo preponderar mais um ou outro grupo.

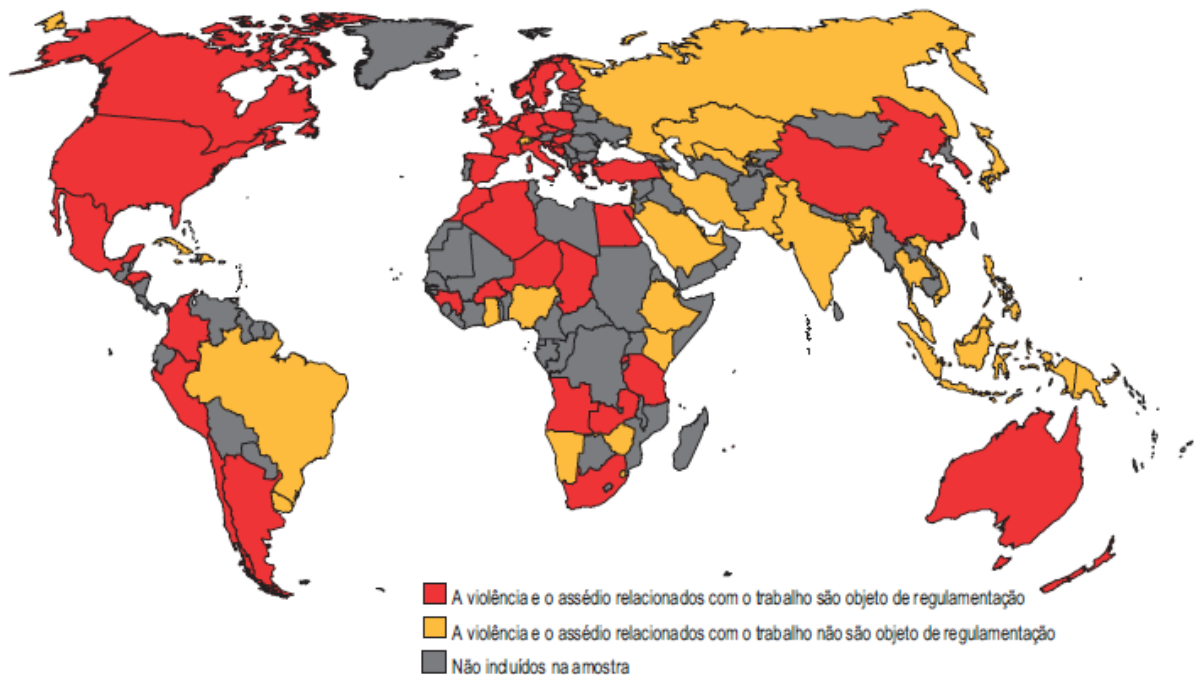
³⁴⁷ ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Relatório V**: Acabar com a violência e o assédio contra mulheres e homens no mundo do trabalho. Conferência Internacional do Trabalho, 107ª Sessão, 2018. Genebra, p. 32.

³⁴⁸ ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Relatório V**: Acabar com a violência e o assédio contra mulheres e homens no mundo do trabalho. Conferência Internacional do Trabalho, 107ª Sessão, 2018. Genebra, p. 33.

Por outras palavras, todos os trabalhadores e empregadores, independentemente das suas características pessoais e do trabalho que realizam, podem, em determinadas situações e em função de determinados fatores e fontes de risco, ficar expostos à violência e ao assédio.

Com base no relatório, foi constatado que a violência física, a violência psicológica e o assédio no mundo do trabalho são objeto de regulamentação em 60 países, que se utilizam diversos termos para a sua definição. Poucos países (quatro dos 80 países estudados) definem a violência e o assédio unicamente em função da sua expressão física e dos danos ocasionados. Na grande maioria dos ordenamentos jurídicos, não se estabelece uma distinção entre a conduta física e a conduta psicológica, mas utilizam-se sim termos como conduta ou comportamento, que são suficientemente abrangentes para englobar tanto as condutas físicas como as psicológicas³⁴⁹.

Regulamentação em matéria de violência e assédio no local de trabalho



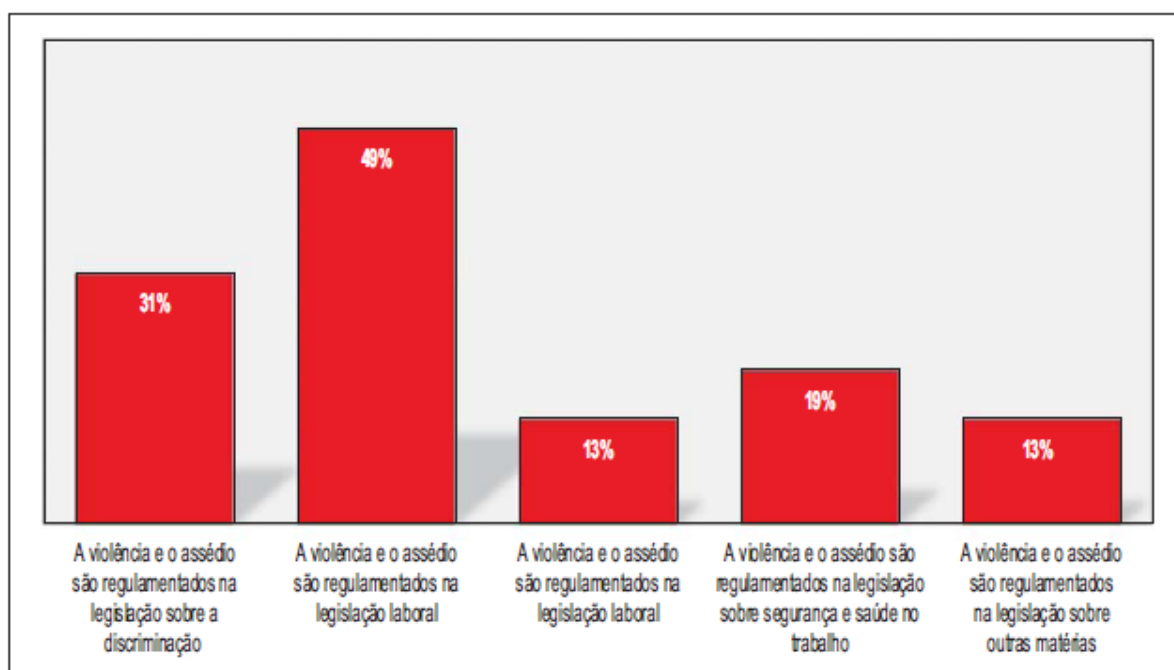
Nota: Nessa pesquisa não foi levado em consideração a Lei Federal n. 13.185/15, que veio instituir o Programa de Combate à Intimidação Sistemática (*Bullying*).

Fonte: Estudo da OIT sobre a legislação e a prática de 80 países para combater a violência e o assédio a mulheres e homens no mundo do trabalho.

³⁴⁹ ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Relatório V: Acabar com a violência e o assédio contra mulheres e homens no mundo do trabalho.** Conferência Internacional do Trabalho, 107ª Sessão, 2018. Genebra, p. 56.

Prosseguindo com o estudo, fica consignado no relatório³⁵⁰ que as diferentes formas de violência física e psicológica e de assédio é abordado com mais frequência no direito laboral (em 40 dos países estudados - 49%) e na legislação contra a discriminação (em 25 dos países estudados – 31%). Também são habitualmente abordadas na legislação em matéria de Saúde e Segurança do Trabalho (SST) (em 15 dos países estudados – 19%) e, em menor medida, no Direito Penal (em 10 países estudados – 13%) e em outro tipo de legislação (em 10 dos países estudados – 13%)³⁵¹.

Em que tipo de legislação se regulamentam a violência e o assédio



Nota: Violência e assédio referem-se a todas as formas de violência e de assédio sexual relacionadas com o trabalho, regulamentadas nos países incluídos na amostra. Inclui *bullying*, *mobbing*, abuso e maus-tratos, entre outros.

Fonte: Estudo da OIT sobre a legislação e a prática de 80 países para combater a violência e o assédio a mulheres e homens no mundo do trabalho.

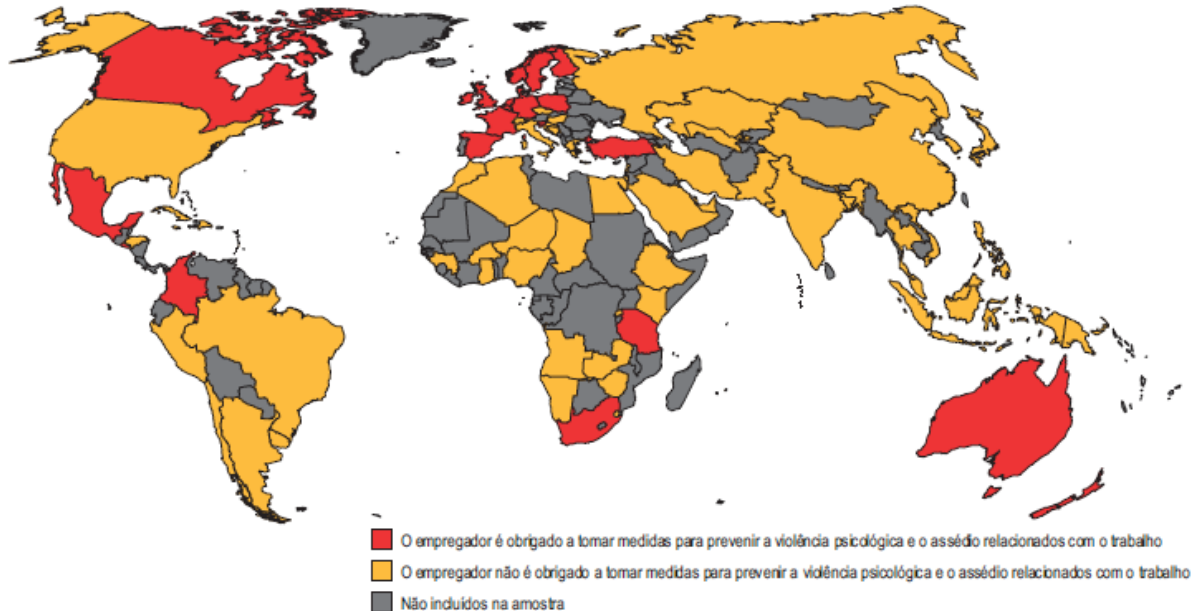
A maioria dos países analisados (65 dos 80 países) neste relatório tem uma legislação que impõe aos empregadores um dever geral de diligência, a saber, a obrigação de adotar medidas para proteger a saúde e a segurança das pessoas no

³⁵⁰ ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Relatório V: Acabar com a violência e o assédio contra mulheres e homens no mundo do trabalho.** Conferência Internacional do Trabalho, 107ª Sessão, 2018. Genebra, p. 56.

³⁵¹ É importante notar que a violência e o assédio relacionados com o trabalho podem ser regulamentados em diversas categorias de legislação.

local de trabalho. Em 49 destes países, a saúde e a segurança incluem tanto a saúde física como a psicológica³⁵².

Países em que se obriga o empregador a adotar medidas para prevenir a violência psicológica e o assédio relacionados com o trabalho



Nota: Nessa pesquisa não foi levado em consideração a Lei Federal n. 13.185/15, que veio instituir o Programa de Combate à Intimidação Sistemática (*Bullying*).

Fonte: Estudo da OIT sobre a legislação e a prática de 80 países para combater a violência e o assédio a mulheres e homens no mundo do trabalho.

Além da ausência de normas específicas regulando o tema, o relatório destaca um outro problema para a vítima, provar o assédio moral/*bullying* sofrido. Mesmo quando existe uma legislação sobre a violência e o assédio no local de trabalho, a sua aplicação pode não ser eficaz. O ônus da prova pode ser um obstáculo significativo. A Comitê de Peritos sobre a Aplicação de Convenções e Recomendações considera que a inversão do ônus da prova para o empregador é um meio útil para corrigir uma situação que de outra forma poderia resultar em desigualdade. Nos últimos anos, vários países modificaram a sua legislação de forma a prever a inversão do ônus da prova para o empregador nos casos de discriminação e de assédio³⁵³.

³⁵² ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Relatório V: Acabar com a violência e o assédio contra mulheres e homens no mundo do trabalho.** Conferência Internacional do Trabalho, 107ª Sessão, 2018. Genebra, p. 69.

³⁵³ Por exemplo, a Lei sobre o Emprego (Igualdade de Oportunidades) de Israel (Lei n.º 5748-1988), a Diretiva da União Europeia 2006/54/CE, o Código do Trabalho das Comores e a Lei sobre a Equidade no Emprego na África.

A nível organizacional, o relatório relata que uma medida importante para o local de trabalho é a elaboração de uma política de tolerância zero aplicável aos/às trabalhadores/as e aos/às clientes, proibindo a violência e o assédio no local de trabalho aplicável a toda a cadeia de abastecimento da empresa, nos termos do código de conduta³⁵⁴.

Conforme detalhado no relatório, a violência e o assédio no mundo do trabalho têm efeitos devastadores nas pessoas, nas empresas, nas economias e nas sociedades.

Os países têm tentado corrigir a situação através de diversos meios como, por exemplo, a adoção de regulamentos penais, laborais, antidiscriminação e sobre a segurança e saúde no trabalho, apoiando-se em políticas, atividades formativas e outras iniciativas. No entanto, apenas alguns dos 80 países analisados para a preparação deste relatório adotaram uma abordagem integrada da ação contra a violência e o assédio, enquanto os restantes aplicaram medidas de proteção e prevenção pontuais, caso tenham adotado alguma, pelos que a proteção de muitos trabalhadores e trabalhadoras apresentou grandes dúvidas.

A Reunião de Peritos sobre a violência contra as mulheres e os homens no mundo do trabalho, de 2016, sublinhou a importância de uma abordagem inclusiva e integrada. Uma abordagem desta natureza permitiria assegurar que a proteção prática contra a violência e o assédio relacionados com o trabalho abrangesse todos os trabalhadores e trabalhadoras, incluindo os que prestam serviços em residências privadas, na economia informal e nas pequenas e médias empresas.

Por fim, esclareceram que atualmente não existe uma norma jurídica internacional que trate da violência e do assédio no mundo do trabalho e que estabeleça uma definição e um âmbito de ação. A Reunião de Peritos considerou que era urgente impulsionar a adoção de um instrumento ou instrumentos internacionais sobre este tema, os quais poderiam proporcionar uma abordagem clara, abrangente e integrada para prevenir e erradicar a violência e o assédio.

³⁵⁴ ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Relatório V**: Acabar com a violência e o assédio contra mulheres e homens no mundo do trabalho. Conferência Internacional do Trabalho, 107ª Sessão, 2018. Genebra, p. 99.

3.2 A LEGISLAÇÃO NACIONAL E SEUS INSTITUTOS

Superada a análise da legislação internacional no âmbito da OIT sobre o psicoterror, passaremos a apreciação da legislação nacional, mais especificamente a Lei Federal 13.185/15, como uma política anti-assédio, para ponderarmos a sua aplicação pelo judiciário trabalhista, o instituto da responsabilidade civil, como um meio de reparação do dano ocasionado, bem como o *compliance*, como uma ferramenta de prevenção desse fenômeno.

3.2.1 Lei Federal n. 13.185/2015 e sua aplicação no ambiente laboral

Foi sancionada em 6 de novembro de 2015 pela Presidenta Dilma Rousseff a Lei Federal n. 13.185³⁵⁵, que institui o Programa de Combate à Intimidação Sistemática (*Bullying*).

Referida legislação conceitua *bullying* como

todo ato de violência física ou psicológica, intencional e repetitivo que ocorre sem motivação evidente, praticado por indivíduo ou grupo, contra uma ou mais pessoas, com o objetivo de intimidá-la ou agredi-la, causando dor e angústia à vítima, em uma relação de desequilíbrio de poder entre as partes envolvidas.

Ainda, em seu artigo 2º fica esclarecido que se caracteriza a intimidação sistemática (*bullying*) quando há violência física ou psicológica em atos de intimidação, humilhação ou discriminação e, ainda:

- I - ataques físicos;
- II - insultos pessoais;
- III - comentários sistemáticos e apelidos pejorativos;
- IV - ameaças por quaisquer meios;
- V - grafites depreciativos;
- VI - expressões preconceituosas;
- VII - isolamento social consciente e premeditado;
- VIII - pilhérias.

Parágrafo único. Há intimidação sistemática na rede mundial de computadores (*cyberbullying*), quando se usarem os instrumentos que lhe são próprios para depreciar, incitar a violência, adulterar fotos e dados pessoais com o intuito de criar meios de constrangimento psicossocial.

³⁵⁵ BRASIL. **Lei n. 13.185, de 6 de novembro de 2015**. Institui o Programa de Combate à Intimidação Sistemática (*Bullying*). Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13185.htm>. Acesso em 20 de junho de 2018.

Como esclarecido no primeiro capítulo, o termo bullying foi empregado inicialmente para fazer alusão a agressões realizadas em escolas, tanto que a Lei Federal n. 13.185/15 foi originada da PL 5.369/2009³⁵⁶, de autoria do Deputado Vieira da Cunha, sob a justificativa de identificar as crianças vítimas de *bullying* nas escolas e na sociedade, bem como criar mecanismos que permitam evitá-lo.

Contudo, considerando a amplitude da referida lei, não tendo sido restringido a sua área de atuação, é possível ver que magistrados vem utilizando-a para fundamentar suas decisões quando o assédio moral no ambiente de trabalho é trazido à discussão, visto que tipifica condutas de assédio/*bullying*.

Deste modo, passa-se a analisar os elementos caracterizadores empregados pela legislação, bem como algumas decisões judiciais referentes a casos de *bullying*/assédio moral. Destacamos que em virtude da ausência de doutrina comentada sobre esta lei, faremos o uso de dicionário para auxiliar no entendimento do leitor.

Abordaremos mais adiante a diferenciação entre os intitutos do assédio moral e do dano moral, bem como a nomenclatura correta a ser utilizada, compensação e não indenização por se tratar de um dano imaterial. Entretanto, necessário fazer essa rápida consideração, pois muitos operadores do direito, sejam magistrados ou advogados, têm dificuldade de assim fazê-lo. Por tal motivo, quando da análise das jurisprudências, iremos seguir com rigor a integra dos acórdãos, não fazendo as devidas correções no que tange a isso.

3.2.1.1 Ataques físicos

Ao procurar o significado da palavra “ataque” no dicionário encontramos o seguinte verbete: “Ação ou efeito de atacar; ato violento contra pessoa ou animal; agressão, investida”³⁵⁷. Ou seja, apesar da lei não definir o conceito de “ataques físicos”, com o auxílio de um dicionário podemos compreender que se trata de um ato violento que atente contra a integridade física de *outrem*.

³⁵⁶ BRASIL. Projeto de Lei n. 5.369 de 2009. **Planalto**. Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=437390>>. Acesso em 20 de junho de 2018.

³⁵⁷ MICHAELIS. **Dicionário Escolar**: Língua Portuguesa. ed. São Paulo: Melhoramentos, 2018. Disponível em: <<https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro>>. Acesso em 24 de novembro de 2018.

Como estudado na primeira parte deste trabalho, o assédio moral começa de forma sutil, e com o passar do tempo ele vai se agravando, chegando ao ápice quando ocorre agressões físicas.

De acordo com a classificação de Leymann, referido tópico está presente no grupo 5, quando ele aborda as ações de assédio que afetam a sua saúde física ou psíquica da vítima. Já para Einarsen, Hoel e Notelaers isso se dá no grupo 3, quando ocorre o assédio por intimidações físicas. Na classificação de Hirigoyen o grupo 4 abrange a violência verbal, física ou sexual.

Pois bem, o Tribunal Regional do Trabalho da 11ª Região, ao julgar o Recurso Ordinário (RO) n. 0010515-70.2013.5.11.0014, em 17 de março de 2014, de relatoria da Desembargadora Solange Maria Santiago Morais, membro da 2ª Turma, condenou uma empresa de construção civil a indenizar um funcionário em R\$5.000,00 (cinco mil reais) em face dos danos morais sofridos³⁵⁸.

Nesse processo ficou consignado que o empregado foi contratado na função de pedreiro, e que o seu superior hierárquico era muito exigente com a produtividade do funcionário, que chegava a ficar sem almoçar para dar conta das tarefas, além de dar ordens de maneira grosseira constantemente.

Em determinado dia o superior hierárquico pediu de maneira grosseira para que o empregado ficasse trabalhando em seu horário de almoço para adiantar o serviço, o que foi negado pelo mesmo. Inconformado com a negativa o chefe proferiu socos no rosto do seu subordinado, machucando-o seriamente, tendo que ir para um hospital para que o ferimento fosse suturado.

Foram acostados nos autos boletim de ocorrência, laudo de exame de corpo de delito, além da realização de oitiva de testemunhas que confirmaram os fatos.

Em sua fundamentação, a julgadora destacou que o modelo da organização empresarial da atualidade, em razão da competitividade do mercado, tem exigido dos trabalhadores cada vez mais produtividade e qualidade de suas atribuições, circunstância que favorece o aparecimento da prática da gestão sob pressão, que pode propiciar o surgimento do estresse profissional ou até mesmo culminar no assédio moral no trabalho.

³⁵⁸ AMAZONAS. Tribunal Regional do Trabalho da 11ª Região. **Recurso Ordinário (RO) n. 0010515-70.2013.5.11.0014**. Relatora: Desembargadora Solange Maria Santiago Morais. 2ª Turma. Manaus, 17 de março de 2014.

Além disso, o termo "assédio" é utilizado para designar toda conduta que cause constrangimento psicológico ou físico à pessoa. Dentre suas espécies existem o assédio sexual e o assédio moral, e que no presente caso houve a ocorrência do assédio moral.

Para concluir, asseverou que o assédio moral é o ilícito capaz de violar direitos personalíssimos do indivíduo, como a honra, a imagem, a integridade psíquica, os quais compõem o patrimônio moral da pessoa humana, nos termos do art. 5º, V, da Constituição Federal.

3.2.1.2 Insultos pessoais

De acordo com o dicionário Michaelis³⁵⁹ insulto significa "ofensa por atos ou palavras". Logo, podemos entender dessa previsão legislativa que se trata de uma ofensa voltada a uma pessoa em face de algum atributo pessoal.

Essa expressão é muito ampla, podendo abranger diversos pontos, a título de exemplo, trazemos a classificação de Leymann. Nela podemos enquadrar os insultos pessoais no grupo 1 (ações de assédio para reduzir as possibilidades da vítima se comunicar adequadamente com outros, inclusive com o próprio assediador), no grupo 3 (ações de assédio dirigidas a desprestigiar ou impedir a vítima de manter sua reputação pessoal ou profissional) e, no grupo 5 (ações de assédio que afetam a sua saúde física ou psíquica da vítima).

Ao trazer a classificação de Einarse é possível encaixa-lo no grupo 2 (assédio pessoal, decorre ações hostis direcionadas a determinadas situações e/ou características do alvo), bem como no grupo 3 (assédio por intimações físicas).

Já no estudo de Hirigoyen é possível inseri-lo no grupo 3 (atentado contra a dignidade) e grupo 4 (violência verbal, física ou sexual).

Acerca do elemento ora discutido, o Egrégio Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região, quando do julgamento do Recurso Ordinário (RO) n. 0011000-93.2015.5.03.0185, em 23 de fevereiro de 2016, sob a relatoria do Desembargador Sebastião Geraldo de Oliveira, membro da 2ª Turma, manteve a condenação da empresa reclamada em danos morais, decisão esta proferida pela ilustra magistrada

³⁵⁹ MICHAELIS. **Dicionário Escolar**: Língua Portuguesa. ed. São Paulo: Melhoramentos, 2018. Disponível em: < <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro>>. Acesso em 24 de novembro de 2018.

da 47ª Vara do Trabalho de Belo Horizonte, juíza Adriana Goulart de Sena Orsini, mas a reduziu de R\$20mil para R\$12mil³⁶⁰.

No caso em tela a empregada, ocupante do cargo de auxiliar de cozinha, alegou ser vítima de insultos do seu superior hierárquico pelo fato de ser obesa, insultos esses que chegaram ao ponto dele a chamá-la de “gorda”, “suína”, “ninguém gosta de gente gorda”, “dá prejuízo a empresa com sua fome de elefante”, tudo isso comprovado nos autos pelos depoimentos das testemunhas, que, inclusive, disseram que isso perdurou por três anos.

Ao julgar o recurso interposto pela empresa, os desembargadores lembraram que considera-se assédio moral o comportamento do empregador, seus prepostos ou colegas de trabalho, que exponha o empregado a reiteradas situações constrangedoras, humilhantes ou abusivas, fora dos limites normais do poder diretivo, causando degradação do ambiente laboral, aviltamento à dignidade da pessoa humana ou adoecimento de natureza ocupacional. Ainda, lembraram da edição da Lei Federal n. 13.185/15, editada com intuito de coibir a prática de tal violência.

Entretanto, quanto ao valor da indenização, salientaram que a fixação da indenização por danos morais deve atentar para o grau de culpa do ofensor, a gravidade do dano sofrido, o caráter pedagógico da medida e o equilíbrio entre a vedação do enriquecimento sem causa e a capacidade econômica do causador do dano, devendo o julgador pautar-se pelo princípio da razoabilidade e proporcionalidade em relação às condições financeiras da empresa e da vítima. Tendo em conta os referidos parâmetros e a repercussão pedagógica na política administrativa da reclamada, com vistas a impedir a reincidência da empresa na conduta ilícita, entenderam que o valor de R\$12.000,00 atende bem essas finalidades.

3.2.1.3 Comentários sistemáticos e apelidos pejorativos

Comentários sistemáticos tem-se como observações constantes/regulares. Logo, ponderando os ensinamentos repassados no início deste trabalho, entende-se que os mesmos devem ser pessimistas, danosos, de modo a abalar o psicológico da pessoa.

³⁶⁰ MINAS GERAIS. Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região. **Recurso Ordinário (RO) n. 0011000-93.2015.5.03.0185**. Relator: Desembargador Sebastiao Geraldo de Oliveira. 2ª Turma. Belo Horizonte, 23 de fevereiro de 2016.

Apelido, “alcunha dada a alguém, [...] quase sempre denotativo de uma particularidade ou defeito”. Por sua vez, pejorativo é “palavra ou expressão empregada em sentido despectivo, desagradável ou de desaprovação”³⁶¹. Ou seja, apelidos pejorativos podem ser compreendidos como uma forma negativa de chamar alguém.

O Tribunal Superior do Trabalho (TST), ao julgar o Recurso de Revista (RR) n. 725-28.2012.5.09.0863, em 09 de março de 2016, de relatoria do Ministro Luiz Philippe Vieira de Mello Filho, da 7ª Turma, concluiu caracterizado o assédio moral em face do sofrimento psicológico experimentado pelo empregado em decorrência das ofensas proferidas sistematicamente pelos colegas de trabalho, respaldado pela conduta omissiva do superior hierárquico, mantendo a decisão proferida pelo Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região³⁶².

O obreiro relata que o assédio moral começou após os colegas de trabalho começarem a implicar com o fato dele ter como parceiro de trabalho um outro colega homossexual. Disse ter feito várias reclamações junto ao supervisor e ao setor de recursos humanos, mas nenhuma providência foi tomada.

Com a oitiva das testemunhas ficou comprovado que o empregado virou alvo de chatodas na empresa. Os colegas de trabalho o passaram a chamar de “veado”, “que se anda com gay é gay”, além de outros comentários homofóbicos e depreciativos.

Em sua decisão o julgador consignou que no caso dos autos, a dor íntima e o sofrimento psicológico experimentados pelo Autor decorreram do tratamento depreciativo e pejorativo que lhe era dispensado pelos colegas de trabalho, respaldados pela conduta omissiva do superior hierárquico, em razão de seu convívio mais próximo com colega de outra opção sexual.

As ofensas verificadas nos autos decorreram de discriminação por orientação sexual, induzidas, no caso específico do Autor, pelo fato de ele manter, justamente, uma conduta de não-discriminação. A vedação a esta espécie de preconceito fundamenta-se na ordem constitucional que, além de erigir a dignidade da pessoa humana e o valor social do trabalho entre os fundamentos da República Federativa

³⁶¹ MICHAELIS. **Dicionário Escolar**: Língua Portuguesa. ed. São Paulo: Melhoramentos, 2018. Disponível em: < <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro>>. Acesso em 24 de novembro de 2018.

³⁶² BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho (TST). **Recurso de Revista (RR) n. 725-28.2012.5.09.0863**. Relator Ministro Luiz Philippe Vieira de Mello Filho. 7ª Turma. Brasília, 09 de março de 2016.

do Brasil (art. 1º, III e IV), impõe como objetivo primeiro a promoção do bem de todos, sem preconceito de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação (art. 3º, IV).

A teor do art. 5º da Constituição Federal, que inicia o título II referente aos direitos e garantias fundamentais, estabeleceu-se a igualdade de todos perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, demonstrando claramente a repulsa à prática de atos discriminatórios pelo constituinte originário. Garantiu-se, ainda, no inciso V "o direito de resposta proporcional ao agravo, além da indenização por dano material, moral ou à imagem". Também se previu no inciso X que "são invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurado o direito à indenização por dano material ou moral decorrente de sua violação".

Desde modo, manteve a indenização no importe de R\$7.500,00 (sete mil e quinhentos reais).

3.2.1.4 Ameaças por quaisquer meios

Por ameaça o dicionário classifica como "aceno, gesto, sinal ou palavra cujo fim é advertir ou atemorizar; advertência, ameaço, intimidação"³⁶³. Pela previsão legal, a ameaça pode se dar de modo verbal, escrito, gestos, virtual, etc, pois deixa claro que ela pode ser por qualquer meio.

Para Leymann ameaça faz parte do grupo 5 de sua classificação, ante as ações de assédio que afetam a sua saúde física ou psíquica da vítima. De acordo com Einarne essa intimidação pode abranger o grupo 1, pois é o assédio relacionado ao trabalho. Já Hirigoyen diz que isso é um atentado contra a dignidade (grupo 3), bem como uma violência verbal (grupo 4).

O Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região, ao julgar o Recurso Ordinário (RO) n. 0011136-94.2017.5.03.0064, em 18 de abril de 2018, sob a relatoria do juiz convocado Mauro Cesar Silva, integrando a 7ª Turma, manteve a sentença recorrida, proferida pelo juiz do trabalho substituto Ulysses de Abreu Cesar, em atuação na 1ª

³⁶³ MICHAELIS. **Dicionário Escolar**: Língua Portuguesa. ed. São Paulo: Melhoramentos, 2018. Disponível em: < <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro>>. Acesso em 24 de novembro de 2018.

Vara do Trabalho de João Monlevade, onde foi arbitrado a compensação por danos no importe de R\$20mil³⁶⁴.

O Autor alegou que trabalhava em uma grande mineradora do país, e que após ser transferido de setor, passou a sofrer assédio moral do seu supervisor. Aduziu que passou a ser tratado com cobrança e rigor excessivo, com ameaças de dispensa. Diz que em uma situação o seu superior hierárquico proferiu palavrões contra o reclamante, apontando o dedo em seu nariz e ameaçando dispensá-lo. Afirma que registrou este fato na ouvidoria da empresa, mas nenhuma providência foi tomada. Após a reclamação junto a ouvidoria o supervisor intensificou as chacotas e ameaças, fatos esses confirmados por testemunhas ouvidas pelo juízo *a quo*.

Quando da análise do recurso, o desembargador ressaltou que além das agressões verbais, houve também agressão e humilhação física, quando o supervisor apontou o dedo na cara do autor, chegando a encostar em seu nariz. Esse tipo de atitude serve apenas para humilhar a vítima.

Ante o conjunto probatório, o julgador considerou que o dano, no presente caso, é *in re ipsa*, advindo como mera consequência dos fatos comprovados.

Presentes, então, os pressupostos para a responsabilidade civil aquiliana da empresa reclamada, quais sejam, o dano, a culpa e o nexo de causalidade entre o dano e a atitude da ré. Em vista das circunstâncias narradas, o obreiro possui direito ao deferimento de compensação por danos morais, razoavelmente arbitrada pelo primeiro grau em R\$ 20.000,00.

3.2.1.5 Grafites depreciativos

Ao pesquisar pelo conceito de grafite encontramos "carvão em bastão fino usado para escrever"; "palavras ou desenhos escritos em paredes e muros"³⁶⁵. Destarte, entendemos referida expressão como um desenho ou escrita pejorativo, voltado a atentar contra a dignidade de *outrem*.

Nesse sentido, o Tribunal Regional da 3ª Região, quando do julgamento do Recurso Ordinário (RO) n. 0001521-21.2013.5.03.0129, em 09 de junho de 2015, de

³⁶⁴ MINAS GERAIS. Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região. **Recurso Ordinário (RO) n. 0011136-94.2017.5.03.0064**. Relator: juiz convocado Mauro Cesar Silva, 7ª Turma. Belo Horizonte, 18 de abril de 2018.

³⁶⁵ MICHAELIS. **Dicionário Escolar**: Língua Portuguesa. ed. São Paulo: Melhoramentos, 2018. Disponível em: < <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro>>. Acesso em 24 de novembro de 2018.

relatoria do Desembargador Sercio da Silva Pecanha, membro da 8ª Turma, majorou a condenação em danos morais de R\$10mil para R\$20mil, em virtude do assédio moral sofrido pelo obreiro³⁶⁶.

No referido caso, o empregado afirmou que foi submetido a tratamento discriminatório e vexatório no ambiente de trabalho. Alegou, ainda, que se candidatou para a CIPA, passando a ser alvo de chacotas pelos colegas de trabalho, que passaram a fazer caricaturas e a distribuí-las para os demais colegas, com frases irônicas e acusações de que a candidatura seria para se beneficiar. Acrescenta que a situação ficou tão insustentável que pediu demissão abrindo mão de todos os seus direitos.

Para comprovar as alegações, o autor juntou nos autos dois desenhos, um de rosto e um de corpo inteiro, de um homem apenas de short e de chinelo, com os seguintes dizeres: "Vote com alegria, vote Dias para CIPA. / Eu prometo que se eu for eleito irei ficar atoa pois eu terei 2 anos de estabilidade e também irei por sapatão bico de ferro para todos funcionários"; "O candidato Dias pensa em GAS. Você funcionário. Um botijão de gás pelo seu voto. Pense nisso funcionário".

Além disso, durante a instrução processual, foi ouvida uma testemunha que declarou que o gerente comentava que tinha intenção de dispensar o reclamante, e passou a falar que o reclamante havia se candidato à CIPA para evitar a dispensa; como punição, o gerente transferiu o reclamante de setor, do setor de móveis para o setor onde havia vendedores iniciantes, e isso é considerado rebaixamento entre os vendedores; em razão disso, o reclamante foi motivo de chacota no ambiente de trabalho; o gerente sabia dos fatos, inclusive das caricaturas distribuídas, mas nada fazia, participando, inclusive, das brincadeiras.

No acórdão, os julgadores entenderam que os fatos narrados na exordial caracterizam assédio moral no ambiente de trabalho, que se configura pela reiteração de condutas abusivas atentatórias à hora e à dignidade do trabalhador, que tem por objetivo desestabilizá-lo, abalando sua saúde psicológica, causando depreciação da sua imagem e diminuição de sua autoestima.

Por conseguinte, lembraram que o empregador deve zelar por um ambiente de trabalho saudável e digno, em que prevaleça o tratamento cortês entre os

³⁶⁶ MINAS GERAIS. Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região. **Recurso Ordinário (RO) n. 0001521-21.2013.5.03.0129**. Relator: Desembargador Sercio da Silva Pecanha. 8ª Turma. Belo Horizonte, 09 de junho de 2015.

trabalhadores, sendo repreensível, por derradeiro, as condutas praticadas pelos colegas de trabalho do autor e por seu gerente que alijaram o Reclamante, excluindo-o do ambiente de trabalho, violando sua autoestima, humilhando-o, o que afetou sua honra objetiva e subjetiva.

A eliminação de todas as formas de discriminação em matéria de emprego e ocupação é um dos princípios relativos aos direitos fundamentais da Organização Internacional do Trabalho, conforme art. 2, d, da Declaração da OIT sobre os Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho.

Por outro lado, conforme artigo 1º da Lei nº 9.029/95, fica proibida a adoção de qualquer prática discriminatória e limitativa para efeito de acesso a relação de emprego, ou sua manutenção, por motivo de sexo, origem, raça, cor, estado civil, situação familiar ou idade, ressalvadas, neste caso, as hipóteses de proteção ao menor previstas no inciso XXXIII do art. 7º da Constituição Federal.

No tocante ao *quantum* indenizatório, o magistrado advertiu que deve evitar que o valor fixado propicie o enriquecimento sem causa do ofendido, mas também que não seja tão inexpressivo a ponto de nada representar como punição ao ofensor, considerando sua capacidade de pagamento, salientando-se não serem mensuráveis economicamente aqueles valores intrínsecos atingidos.

Considerando todos os aspectos elencados, entendeu, mormente diante da gravidade das condutas ilícitas e o efeito delas, que culminou com a demissão do Reclamante, que o valor de R\$10.000,00 (dez mil reais) fixado na origem devia ser majorado para R\$20.000,00 (vinte mil reais).

3.2.1.6 Expressões preconceituosas

Acreditamos que esse ponto é de fácil interpretação a todos. Expressões preconceituosas podem ser entendidas como falas depreciativas, negativas, que rebaixam o ouvinte.

Dentro da classificação de Leymann é perceptível tal elemento dentro do grupo 3 (ações de assédio dirigidas a desprestigiar ou impedir a vítima de manter sua reputação pessoal ou profissional). Já dentro dos estudos de Einarse se adequa ao grupo 2 (assédio pessoal). Quanto as categorias de Hirigoyen, se encaixam dentro do grupo 3 (atentado contra a dignidade) e 4 (violência verbal, física ou sexual).

O Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região, ao julgar o Recurso Ordinário (RO) n. 0000416-21.2014.5.06.0022, em 28 de julho de 2016, sob relatoria da Desembargadora Nise Pedroso Lins de Sousa, integrante da 4ª Turma, manteve a condenação imposta em primeiro grau para condenar uma empresa de tecnologia a indenizar o seu ex-funcionário no importe de R\$20.000,00 (vinte mil reais) a título de danos morais³⁶⁷.

No presente caso o funcionário alegava que passou a ser alvo de assédio moral e discriminação por parte do seu supervisor e demais colegas de trabalho. Que tudo isso começou após o seu supervisor tomar ciência da sua orientação sexual, que no intuito de lhe constranger e humilhar, mencionou, de forma pejorativa, no e-mail corporativo, que ele tinha um marido. Após tal fato, o empregado afirmou que foi alvo de chacota pelos colegas de trabalho e discriminado pelo próprio superior hierárquico, em nítida conduta homofóbica, fazendo com que o ele desenvolvesse um quadro de depressão.

Com a oitiva de testemunhas ficou comprovado que o supervisor fazia uso de expressões preconceituosas, tais como: “que se dependesse dele não existia nenhum funcionário viadinho na empresa”; “não quero viados como o fulano na minha equipe”; dentre outros.

Ademais, salienta que tudo isso foi dito na frente de todos os demais funcionários da empresa, o que fez com que as zombarias dos colegas aumentassem.

Em sua fundamentação o julgador disse que a indenização de dano moral está assegurada no artigo 5º, inciso X, da Constituição Federal de 1988.

Para se apurar a responsabilidade pelos danos, seja moral ou patrimonial, via de regra, deverão ser observados alguns requisitos necessários, quais sejam: o erro de conduta; o dano, ou seja, a ofensa a um bem jurídico; e o nexo causal entre a conduta e o resultado lesivo. Todos esses elementos ficaram configurados.

Importa ainda destacar que a descrição da conduta discriminatória do superior hierárquico do reclamante, afirmada na exordial, é ato atentatório ao art. 3º, IV, da Carta Política, o qual prevê como objetivo fundamental da República Federativa do

³⁶⁷ PERNAMBUCO. Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região. **Recurso Ordinário (RO) n. 0000416-21.2014.5.06.0022**. Relatora Desembargadora Nise Pedroso Lins de Sousa. 4ª Turma. Recife, 28 de julho de 2016.

Brasil: "promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação."

3.2.1.7 Isolamento social consciente e premeditado

Por isolamento tem-se como o "estado do indivíduo que está isolado de qualquer contato"³⁶⁸. Todavia, ao acrescentar que tem que ser consciente e premeditado, nos faz lembrar dos elementos caracterizadores do assédio moral, estudo no primeiro capítulo.

Dentro da característica intencionalidade há a vontade de fazer o mal (consciente), e do caráter processual existe a premeditação, pois o fenômeno evolui gradativamente.

O Tribunal Superior do Trabalho (TST) ao julgar o Recurso de Revista (RR) n. 72100-44.2011.5.17.0009, em 16 de março de 2016, o Ministro Relator Alexandre de Souza Agra Belmonte, que compõe a 3ª Turma, manteve a decisão proferida pelo Tribunal Regional do Trabalho da 17ª Região que deu provimento ao Recurso Ordinário (RO) do empregado para condenar uma empresa metarlúgica a indenizá-lo em R\$10.000,00 (dez mil reais) em face dos danos morais sofridos³⁶⁹.

No caso em tela, o empregado era portador de necessidades especiais, tendo que fazer uso de uma prótese ocular, e pouco tempo após a sua admissão foi eleito cipeiro, adquirindo direito a estabilidade provisória.

Em determinado momento do seu contrato de trabalho seu gerente veio lhe cobrar explicações sobre exame médico que o concluiu inapto ao trabalho em virtude de uma piora no seu problema de visão. Insatisfeito com a situação, o gerente trocou o posto de trabalho do empregado, remetendo-o ao trabalho em um depósito fora das dependências da empresa.

Com a oitiva das testemunhas, tal fato ficou comprovado. Inclusive, embora o empregado tenha sido deslocado para o o depósito, a empresa não lhe fornecia serviços, deixando o empregado durante 03 (três) meses apenas assinado o livro de ponto com seus horários de entrada e saída. Relataram, ainda, que em certa ocasião,

³⁶⁸ MICHAELIS. **Dicionário Escolar**: Língua Portuguesa. ed. São Paulo: Melhoramentos, 2018. Disponível em: < <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro>>. Acesso em 24 de novembro de 2018.

³⁶⁹ BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho (TST). **Recurso de Revista (RR) n. 72100-44.2011.5.17.0009**. Relator: Ministro Alexandre de Souza Agra Belmonte. 3ª Turma. Brasília, 16 de março de 2016.

o gerente lhe requisitou relatório sobre os materiais, porém, que não forneceu mesa, cadeira ou computador para que o empregado pudesse exercer tal atividade.

Ao fundamentar a decisão, o julgador lembrou que o assédio moral constitui a conduta ofensiva mais gravosa por parte do empregador, que de forma reiterada, prolonga-se no tempo, com a finalidade de perseguição ou exclusão do empregado, ensejando um clima de hostilidade na relação empregatícia, além de causar no empregado graves problemas psíquico-emocionais. É, em suma, a atitude lesiva do empregador que excede os limites do poder diretivo e fiscalizatório, punida exemplarmente nos termos da legislação.

3.2.1.8 Pihérias

De acordo com o dicionário o conceito de pihérias é “gracejos”, “zombarias”, “piadas”. Contudo, lembrando os ensinamentos básicos do assédio moral, as atitudes têm que ocasionar danos a personalidade, a dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa. Por conseguinte, é patente que as pihérias devem ser em tom pejorativo.

O Tribunal Regional do Trabalho da 7ª Região também utilizou a Lei Federal n. 13.185/15 para fundamentar decisões condenando empresas a indenizar empregado vítima de assédio moral no ambiente de trabalho.

Ao julgar o Recurso Ordinário n. 0000388-59.2014.5.07.0011, a Desembargadora Relatora Maria Roseli Mendes Alencar, que compõe a 1ª Turma, manteve a decisão de primeira instância onde uma empresa foi condenada a indenizar uma ex-funcionária no importe de R\$20.000,00 (vinte mil reais) em virtude do assédio moral sofrido.

No caso em tela, um colega de trabalho, ocupante do mesmo cargo, fazia piadas em face da nacionalidade da vítima, que é portuguesa, chamando-a de burra constantemente, fato este confirmado por testemunhas.

Por incrível que pareça, em seu recurso, a empresa alegou que brincadeiras realizadas entre os empregados são necessárias para um sábio ambiente de labor, e que nos autos em debate, não houve exagero ao fazer chacota com a nacionalidade da vítima, intentando que o seu objetivo era enriquecer ilicitamente.

Relembrando o que foi dito na primeira parte do trabalho, o assédio moral costuma fazer parte da cultura organizacional de algumas empresas, que não punem

os seus empregados assediadores, indentivando tal conduta. Nesse processo, a atitude da empresa vai ao encontro desse posicionamento.

Contudo, em sua decisão, a magistrada disse que há, sob o disfarce do humor, a ofensa, mormente porque não foi aceita pela ex-funcionária, que não é obrigada a tolerar tal abuso para a diversão do colega ou do superior. Complementando sua decisão, complementa que é impertinente e extremamente desagradável o comportamento relatado, em que alguém se dirige a outrem, buscando fazer joça de uma dada característica pessoal, sendo fato público e notório que as pessoas de nacionalidade portuguesa são alvo tradicional de piadas xenófobas, que associam os nacionais à características intelectuais depreciativas.

Por fim, fez menção aos dispositivos constitucionais, ao Código Civil de 2002, bem como a Lei n. 13.185/15.

3.2.1.9 *Cyberbullying*

O desenvolvimento tecnológico é inevitável e faz parte da própria evolução da sociedade. As inovações tecnológicas trouxeram inúmeros benefícios, como a criação de novos produtos e produtos (o que gera emprego); a redução dos custos dos produtos decorrente do crescimento da produtividade pela inserção de novas técnicas, dentre outros³⁷⁰.

No que tange especificamente às condições de trabalho, por exemplo, a contribuição para a melhoria dos ambientes laborais com o aperfeiçoamento das técnicas e dos equipamentos que geram riscos ao trabalhador, diminuindo assim a incidência de acidentes de trabalho, assim como a diminuição da fadiga pelo aprimoramento da produção e eliminação ou redução de trabalhos pesados e extenuantes³⁷¹.

³⁷⁰ COLPO, Luciana Dessanti. Impactos das novas tecnologias no trabalho: a proteção constitucional em face da automação. *In*: FINCATO, Denise Pires (Org). **Novas Tecnologias, Processo e Relações de Trabalho**. Porto Alegre: Editora Sapiens, 2015, p. 566.

³⁷¹ DINIZ, Patrícia Dittrich Ferreira. **Trabalhador versus automação**: impactos da inserção da tecnologia no meio ambiente do trabalho à luz do tecnodireito e da tecnoética. Curitiba: Juruá, 2015, p. 171.

Entretanto, a tecnologia traz também reflexos que impactam de forma negativa as relações humanas, como a submissão a riscos a que o homem ainda desconhece, a poluição do meio ambiente³⁷².

A própria legislação em análise conceituou *cyberbullying* como “intimidação sistemática na rede mundial de computadores, quando se usarem os instrumentos que lhe são próprios para depreciar, incitar a violência, adulterar fotos e dados pessoais com o intuito de criar meios de constrangimento psicossocial”³⁷³.

Denise Fincato³⁷⁴ diz que o assédio moral praticado via internet é um problema a ser discutido, pois acontece fora do ambiente da empresa (na maioria das vezes), mas em razão dela. O espaço virtual, principalmente os sites de relacionamento são propícios para a prática de difamações, calúnias, perseguições, dentre tantos outros atos ofensivos à dignidade humana.

O assédio virtual inclui o envio de mensagens com insultos depreciativos pelo telefone celular, o envio de e-mails confidenciais a toda uma lista de contatos, promovendo a humilhação pública do trabalhador, etc. O mais comum é a utilização de perfis falsos de usuário (chamados *fakes*) fazendo-se passar por outro trabalhador e expondo sua intimidade³⁷⁵.

O *bullying* virtual em geral é dissimulado, mas também poderá ser declarado, agressivo. Em geral assume uma forma verbal ou escrita. As formas escritas, em especial a comunicação *online*, pode ser gravadas e reproduzidas, apresentando,

³⁷² DINIZ, Patrícia Dittrich Ferreira. **Trabalhador versus automação**: impactos da inserção da tecnologia no meio ambiente do trabalho à luz do tecnodireito e da tecnoética. Curitiba: Juruá, 2015, p. 168.

³⁷³ BRASIL. **Lei n. 13.185, de 6 de novembro de 2015**. Institui o Programa de Combate à Intimidação Sistemática (Bullying). Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/13185.htm>. Acesso em 20 de junho de 2018.

³⁷⁴ FINCATO, Denise Pires. Internet e Relação de Emprego: reflexões sobre espionagem e o *cyberbullying*. In: **Justiça do Trabalho**. Ano 26. N. 305. Mai/2009, p. 41.

³⁷⁵ SHARIFF, Shaheen. **Cyberbullying**: questões e soluções para a escola, a sala de aula e a família. Trad. Joice Elias Costa. Porto Alegre: Artmed, 2001, p. 61.

assim, caráter de permanência³⁷⁶. Isso, de certa forma, torna-o mais gravoso, pois permanece no tempo e com isto, torna-se de conhecimento de mais pessoas³⁷⁷.

Nos autos do Recurso Ordinário n. 0020997-10.2015.5.04.0303, de relatoria da Desembargadora Rosane Serafini Casa Nova, julgado em 01 de junho de 2018, pela 1ª Turma do Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região, uma ex-funcionária tentava a reversão da justa causa aplicada por sua então empregadora, uma instituição de ensino superior³⁷⁸.

Para facilitar a comunicação entre os funcionários, a empresa fornecia a eles um comunicador funcional, onde era possível a troca de mensagens entre todos. Contudo, essa ex-funcionária fazia o uso indevido dessa ferramenta, assediando moralmente um colega de trabalho do mesmo nível funcional (assédio moral horizontal). Ante tais agressões, a vítima procurou o seu superior hierárquico relatando o ocorrido, que vinha perpetuando por um longo período.

Ao tomar ciência do fato, a instituição de ensino demitiu a assediadora por justa causa, com base no artigo 482, alínea “b” e “j” da CLT³⁷⁹.

Analisando a documentação acostada aos autos bem como a oitiva de testemunhas, a Relatora vislumbrou diálogos contendo diversas ofensas, comentários

³⁷⁶ Além das características do assédio moral já tratadas, o praticado de forma virtual possui algumas características próprias.

a) O anonimato: normalmente o bullying virtual é praticado de forma anônima, estando os autores protegidos por pseudônimos que protegem sua identidade. Isto dificulta a comprovação da autoria da agressão.

b) Público indefinido: no ciberespaço muito mais autores podem envolver-se no abuso, até mesmo aqueles que normalmente não participariam se não ocorresse na forma virtual. Isso porque podem esconder-se atrás da tecnologia para infligir o abuso. Além disso, o agredido não tem como definir a dimensão do seu assédio, pois foi acessado por um número indefinido de pessoas.

c) O predomínio do assédio sexual e da perseguição homofóbica: no assédio moral virtual predomina o assédio sexual e a perseguição homofóbica.

d) Caráter de permanência da manifestação: as mensagens e vídeos, após publicados na internet, têm caráter de permanência e inseparabilidade que são difíceis de apagar.

GLOECKNER, Joseane Ledebum. O cyberbullying nas relações de trabalho. *In*: FINCATO, Denise Pires (Org). **Novas Tecnologias, Processo e Relações de Trabalho**. Porto Alegre: Editora Sapiens, 2015, p. 200.

³⁷⁷ SHARIFF, Shaheen. **Ciberbullying**: questões e soluções para a escola, a sala de aula e a família. Trad. Joice Elias Costa. Porto Alegre: Artmed, 2001, p. 62.

³⁷⁸ RIO GRANDE DO SUL. Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. Recurso Ordinário (RO) n. 0020997-10.2015.5.04.0303. Relatora: Desembargadora Rosane Serafini Casa Nova. 1ª Turma. Porto Alegre, 01 de junho de 2018. Disponível em: < <https://www.trt4.jus.br/pesquisas/rest/cache/acordao/pje/CMcxOMRmEnVrbkrc8JyXnQ?&tp=0020997-10.2015.5.04.0303> >. Acesso em 03 de julho de 2018.

³⁷⁹ 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 em caso de legítima defesa, própria ou de outrem;

jocosos, rudes, agressivos, além de palavras baixo calão, e até mesmo manifestações de cunho obsceno, discriminatórias, sob enfoque ético e de orientação sexual, tornando-o alvo de risadas e piadas entre os colegas, passando a ser isolado/excluído no ambiente de trabalho.

Ao fundamentar a sua decisão, a julgadora ressaltou que embora a prática do assédio moral ainda pendente de previsão em legislação específica, ela atenta contra inúmeros direitos positivados em nosso ordenamento jurídico, dentre eles o da dignidade da pessoa humana, o da inviolabilidade da intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, e o direito à saúde, em específico a saúde mental, tal como constam nos artigos 1º, III, 5º, X e 6º, todos da Constituição Federal do Brasil.

Ainda, trouxe a baila a Lei nº 13.185/2015, analogicamente aplicável ao caso em exame com base no artigo 8º da CLT, é amplo o espectro de condutas por meio das quais se concretiza o assédio moral, sendo que as piadas e risadas em face do funcionário vítima das agressões caracterizam-se claramente como pilhérias em seu detrimento (art. 2º, VIII), assim como, o fato de as colegas cessarem a conversa quando este chegava e passarem a utilizar imediatamente o comunicador virtual configura espécie de isolamento/exclusão intencional da vítima (art. 3º, IV), também se divisando, na conduta da ex-funcionária, assédio virtual ou *cyberbullying*, ao ter depreciado reiteradamente o colega de trabalho perante a outra colega, por meio de instrumento telemático (art. 2º, parágrafo único c/c art. 3º, VIII, todos da Lei 13.185/2015). Deste modo, o Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região manteve a justa causa aplicada a funcionária que praticou assédio moral no ambiente de trabalho.

3.2.2 Assédio moral como acidente de trabalho e sua tipificação na legislação penal

Como uma política de intervenção, tramita na Câmara dos Deputados o Projeto de Lei (PL) n. 7.202/2010³⁸⁰, apresentado em 28 de abril de 2010 pelos Deputados Ricardo Berzoini - PT/SP, Pepe Vargas - PT/RS, Jô Moraes - PCdoB/MG, Paulo Pereira da Silva - PDT/SP e Roberto Santiago - PV/SP.

³⁸⁰ BRASIL. Projeto de Lei n. 7.202 de 2010. **Planalto**. Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=474888>>. Acesso em 20 de junho de 2018.

Referido PL visa alterar a Lei Federal n. 8.213, de 24 de julho de 1991, que dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social, com intuito de equiparar também ao acidente de trabalho ofensa moral intencional, inclusive quando praticada por terceiros, quando sofrida pelo empregado segurado no local e no horário do trabalho. Vejamos³⁸¹:

Art. 21. Equiparam-se também ao acidente do trabalho, para efeitos desta Lei:

[...]

II - o acidente sofrido pelo segurado no local e no horário do trabalho, em consequência de:

[...]

b) ofensa física ou moral intencional, inclusive de terceiro;

Na justificativa³⁸² apresentada quando da proposição desse PL, os Deputados alegaram que o texto atual da Lei Federal n. 8.213/91, estabelece o pré-requisito de equiparar ao acidente de trabalho a ofensa física intencional, inclusive de terceiro, somente quando o motivo de disputa seja relacionado ao trabalho. Entretanto, o objetivo da proposição é estender o conceito para abranger a ofensa moral, reconhecendo que cada vez mais esse tipo de violência tem sido visto como um fator de risco nos ambientes de trabalho, destacando-se o assédio moral dentre outras formas.

Em sua tramitação na Câmara dos Deputados, ao passar pela Comissão de Trabalho, de Administração e Serviço Público, o relator do projeto, Deputado Vicentinho, em 18 de junho de 2010, votou pela sua aprovação na forma do substitutivo,

³⁸¹ BRASIL. Projeto de Lei n. 7.202 de 2010. **Planalto**. Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=474888>>. Acesso em 20 de junho de 2018.

³⁸² Inteiro teor da justificativa:

O texto atual da Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991, estabelece o pré-requisito de equiparar ao acidente de trabalho a ofensa física intencional, inclusive de terceiro, somente quando o motivo de disputa seja relacionada ao trabalho.

O objetivo do Projeto de Lei apresentado é estender o conceito de outras situações equiparadas ao acidente de trabalho. A ofensa moral cada vez mais vem sendo reconhecida como fator de risco nos ambientes de trabalho, destacando-se o assédio moral e outras formas de violência.

Assédio moral ou violência moral no trabalho não é

Um fenômeno novo. Atualmente tem ocorrido uma intensificação e banalização do fenômeno e novas abordagens do problema tentam estabelecer o nexos causal com a organização do trabalho e tratá-lo como ligado ao trabalho. Por constituir uma violência psicológica, pode causar danos à saúde física e mental, não somente daquele que é atingido, mas de todo o coletivo que testemunha esses atos. Já a violência moral no trabalho constitui um fenômeno internacional segundo levantamento recente da Organização Internacional do Trabalho – OIT em diversos países.

Entendemos que, independentemente de ser ou não por motivo de disputa relacionada ao trabalho, a ofensa física ou moral intencional no ambiente de trabalho deve ser considerada acidente de trabalho.

para que fosse incluído o inciso “V” no artigo 21 da Lei Federal para que ficasse da seguinte forma:

Art. 21. Equiparam-se também ao acidente do trabalho, para efeitos desta Lei:
[...]
V – a doença decorrente de ofensa moral ao empregadono exercício de sua atividade.

Assim, em 10 de novembro de 2010 o parecer foi aprovado pela comissão por unanimidade, sendo encaminhado para a Comissão de Seguridade Social e Família onde ficou estagnado por anos, chegando, inclusive, a ser arquivado.

Escolhido como relator da proposição em meados de 2015, o Deputado Arnaldo Faria de Sá apresentou o seu parecer em 19 de junho de 2018, votando pela sua rejeição.

Em sua justificativa, o Deputado reconhece a gravidade do assédio moral, mas o assédio moral em si não é uma doença do trabalho, mas um conjunto de ações que pode desencadear doenças físicas ou psíquicas que podem ou não configurar doenças relacionadas ao trabalho, carecendo de uma análise médica criteriosa para a sua constatação.

Por fim, o Deputador Arnaldo complementa sua argumentação fazendo menção ao artigo 483, da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), dizendo que como se encontra, referido dispositivo permite considerar a coação moral como causa de rescisão indireta do contrato de trabalho, dependendo da forma como venha a se manifestar, e que a aprovação do PL 7.202/2010 criará insegurança jurídica em razão da subjetividade existente nas situações envolvendo a ofensa moral para configuração de acidente de trabalho.

Até o momento a Comissão de Seguridade Social e Família não votou o parecer do Relator.

Nessa senda, visando a política anti-assédio moral, destaca-se que no Brasil existem diversas proposições legislativas com intuito de criminalizar o assédio moral no trabalho, da mesma forma como foi feito com o assédio sexual, todas apensadas e tramitando em conjunto com o primeiro projeto legislativo a tipificar o assédio moral, Projeto de Lei (PL) n. 4.742/2001, apresentado em 23 de maio de 2001, de autoria do Deputado Marcos de Jesus, que objetiva acrescentar ao Código Penal o artigo 146-A, que possui o seguinte teor:

Assédio Moral no Trabalho.

Art. 146-A. Desqualificar reiteradamente, por meio de palavras, gestos ou atitudes, a auto-estima, a segurança ou a imagem do servidor público ou empregado em razão de vínculo hierárquico funcional ou laboral.

Pena: Detenção de 3 (três) meses a um ano e multa³⁸³.

Na sua justificativa, o parlamentar retrata a preocupação com a saúde do empregado, seja da iniciativa privada ou do serviço público, apresentando dados da Organização Internacional do Trabalho (OIT), bem como estudos científicos desenvolvidos sobre o tema, além de comparar a evolução legislativa dos países nórdicos no que tange ao assédio moral e bem-estar do trabalhador.

Em 08 de janeiro de 2001 referido PL passou por votação na Comissão de Constituição e Justiça e de Cidadania (CCJC). Em seu parecer, o relator, Deputado Aldir Cabral, votou pela constitucionalidade, juridicidade e técnica legislativa. O parlamentar destacou que a proposição trará benefícios para a sociedade coibindo condutas de superiores hierárquicos, nocivas aos subordinados, sob o aspecto psicológico e emocional.

Contudo, ponderou que o projeto em foco cria o art. 146-A, dentro do Capítulo que trata dos Crimes Contra a Liberdade Individual, mas, para ele, ficaria melhor situado no Capítulo relativo à Periclitación da Vida e da Saúde, logo após o crime de maus-tratos, com o número 136-A.

Assim, o relator apresentou um substitutivo com o seguinte teor:

Art. 136-A. Depreciar, de qualquer forma e reiteradamente a imagem ou o desempenho de servidor 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. Pena - detenção de um a dois anos³⁸⁴.

Após a apreciação da comissão, o parecer do relator foi aprovado em 06 de dezembro de 2001. Em seguida, o PL foi encaminhado para a Mesa Diretora da

³⁸³ BRASIL. Projeto de Lei N. 4.742, de 2001 (da Câmara dos Deputados). Introduce art. 146-A no Código Penal Brasileiro - Decreto-lei nº 2.848, de 07 de dezembro de 1940, dispondo sobre o crime de assédio moral no trabalho. **Diário da Câmara dos Deputados**, Brasília, 26 de maio de 2001, p. 24.176-24.177.

³⁸⁴ BRASIL. Projeto de Lei N. 4.742, de 2001 (da Câmara dos Deputados). Introduce art. 146-A no Código Penal Brasileiro - Decreto-lei nº 2.848, de 07 de dezembro de 1940, dispondo sobre o crime de assédio moral no trabalho. **Diário da Câmara dos Deputados**, Brasília, 22 de fevereiro de 2002, p. 750/751.

Câmara dos Deputados para inclusão em pauta. Desde 2005 o projeto é pautado, contudo, não chegou a ser votado.

Em consulta ao site da Câmara dos Deputados podemos ver a sua tramitação, e o último andamento disponível é que ele chegou a ser colocado na pauta do dia 12 de dezembro de 2017, mas não foi apreciado em face do encerramento da sessão.

Em síntese, teríamos o crime de assédio moral em caso de aprovação do projeto citado, um grande avanço para a política anti-assédio moral.

3.3 DA RESPONSABILIDADE CIVIL POR ASSÉDIO MORAL

Feita as devidas considerações das políticas de intervenção e anti-assédio, partiremos para uma breve análise do instituto da responsabilidade civil, onde buscaremos respostas para a reparação do dano causado pelo psicoterror.

3.3.1 Responsabilidade civil objetiva e subjetiva

O instituto da Responsabilidade civil, iniciando do seu significado técnico específico, é uma situação de quem descumpriu determinado dever jurídico³⁸⁵. Isso posto, trata-se de uma obrigação de reparar um prejuízo causado a outrem advindo de uma situação da qual se é autor indireto (em caso de danos causados por terceiros ou coisas, sob a responsabilidade de outro agente) ou direto.

De acordo com Sergio Cavalieri Filho³⁸⁶ a responsabilidade civil admite duas ordens de deveres: a primeira, de natureza primária, intitulada por ele de dever jurídico originário, cuja violação gera um dever jurídico sucessivo, também chamado de secundário, que é o de indenizar o prejuízo. A título de exemplo, referido autor lembra que todos têm o dever de respeitar a integridade do ser humano, trazendo tal consideração ao plano da relação empregatícia, podemos afirmar que o empregador deve tratar seus empregados de forma a não atentar contra a sua dignidade humana, quando o agente descumpra determinado dever que lhe era imposto, podendo causar uma lesão de ordem patrimonial ou extrapatrimonial à outra pessoa, gera, portanto, o dever de indenização ou compensação.

³⁸⁵ NADER, Paulo. **Curso de Direito Civil: Responsabilidade Civil**. ed. 7. Rio de Janeiro: Forense, 2010, p. 7.

³⁸⁶ CAVALIERI FILHO, Sergio. **Programa de responsabilidade civil**. ed. 12. São Paulo: Atlas: 2015, p. 16.

Assim, a responsabilidade civil tem como principal função a restauração das relações sociais, ou seja, tem natureza primordial reparatória. Comporta, também, uma função de prevenção, na medida em que serve para desestimular a prática de condutas que tendem a atingir bens jurídicos alheios, ou seja, condutas ilícitas³⁸⁷.

No que diz respeito à responsabilidade civil subjetiva, subsidiada pelo art. 186 do Código Civil de 2002 (CC/02)³⁸⁸, tem como principal alicerce a culpa, que, se reconhecida, gera o dever de reparação dos prejuízos ocasionados a partir de uma ação ou omissão voluntária. Destarte, para que sobrevenha a responsabilidade civil subjetiva, não basta haver o dano e o nexo causal, mas também deve existir a culpa, compreendida como uma conduta oposta a que um homem médio tomaria em determinada ocasião, não sendo diligente e comportando-se de maneira reprovável³⁸⁹.

Atentos as necessidades da sociedade, a doutrina e jurisprudência verificaram que sopesar tão somente a responsabilidade civil a partir de seu aspecto subjetivo poderia esvaziar daquele que sofreu o dano o direito à reparação/indenização, vez que muitas vezes o ônus da prova para aquele que é hipossuficiente se mostra de difícil acesso. Assim, considerando-se insuficiente a teoria subjetiva da responsabilidade, buscou-se um meio mais aceitável para a resolução das demandas³⁹⁰.

Ante isso, surgiu a teoria da responsabilidade que independe da culpa, ou, também denominada de responsabilidade objetiva. A princípio esta nova modalidade foi admitida no Brasil somente quando previstas expressamente em leis especiais. Com a promulgação do Código Civil de 2002, tais circunstâncias foram ampliadas, sem abandonar, contudo, a teoria subjetivista³⁹¹. Conforme prevê o parágrafo único

³⁸⁷ No cenário brasileiro, o Código Civil de 2002 trouxe previsões legais sobre atos ilícitos:
Art. 186. Aquele que, por ação ou omissão voluntária, negligência ou imprudência, violar direito e causar dano a outrem, ainda que exclusivamente moral, comete ato ilícito.
Art. 187. Também comete ato ilícito o titular de um direito que, ao exercê-lo, excede manifestamente os limites impostos pelo seu fim econômico ou social, pela boa-fé ou pelos bons costumes.

³⁸⁸ Art. 186. Aquele que, por ação ou omissão voluntária, negligência ou imprudência, violar direito e causar dano a outrem, ainda que exclusivamente moral, comete ato ilícito.

³⁸⁹ NADER, Paulo. **Curso de Direito Civil: Responsabilidade Civil**. ed. 7. Rio de Janeiro: Forense, 2010, p. 57/60.

³⁹⁰ GUERZONI, Ana Paula Costa. **A tutela jurídica do assédio moral no trabalho**. 178 f. 2008. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008, p. 89.

³⁹¹ GUERZONI, Ana Paula Costa. **A tutela jurídica do assédio moral no trabalho**. 178 f. 2008. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008, p. 89.

do art. 927 do CC/02³⁹², “haverá obrigação de reparar o dano, independentemente de culpa, nos casos especificados em lei, ou quando a atividade normalmente desenvolvida pelo autor do dano implicar, por sua natureza, risco para os direitos de outrem”.

Após a breve análise dessas duas espécies de responsabilidade civil existentes no ordenamento jurídico brasileiro, imperioso arguir em qual delas deve se assentar o dever de reparação/compensação do dano provocado pelo empregador em casos de assédio moral no emprego.

De acordo com Ana Paula Costa Guerzoni³⁹³, alguns doutrinadores negam a aplicação da teoria do risco nos casos de acidentes de trabalho e doenças ocupacionais, pois entendem que a questão está regulamentada na parte final do art. 7º, inciso XXVIII, da Constituição Federal³⁹⁴, ou seja, o empregador só poderá ser responsabilizado quando incorrer em dolo ou culpa em sua conduta. Desse modo, considerando a hierarquia das normas (Constituição Federal *versus* Código Civil), não poderia incidir o art. 927, parágrafo único, do CC/02.

Contudo, o entendimento de Guerzoni³⁹⁵ vai de encontro a este argumento utilizado por outros doutrinadores. Para ela, o *caput* do art. 7º da CF/88 dispõe de um rol meramente exemplificativo de direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, admitindo outros que visem à melhoria da condição social. De tal modo, seria possível a aplicação da responsabilidade objetiva prevista no CC/02. Dessa forma, arrebatada a questão dizendo que, apesar do direito de reparação ser baseado na regra geral da responsabilidade subjetiva, nas situações de risco acentuado ao empregado, sem a devida segurança, deverá ser aplicada a responsabilidade objetiva³⁹⁶.

³⁹² BRASIL. **Código Civil**. 2002. Planalto. Acesso em 05 de julho de 2018. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/2002/110406.htm>.

³⁹³ GUERZONI, Ana Paula Costa. **A tutela jurídica do assédio moral no trabalho**. 178 f. 2008. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008, p. 90.

³⁹⁴ Art. 7º São direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, além de outros que visem à melhoria de sua condição social:

[...]

XXVIII - seguro contra acidentes de trabalho, a cargo do empregador, sem excluir a indenização a que este está obrigado, quando incorrer em dolo ou culpa.

³⁹⁵ GUERZONI, Ana Paula Costa. **A tutela jurídica do assédio moral no trabalho**. 178 f. 2008. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008, p. 91.

³⁹⁶ No mesmo sentido, entende Wladimir de Oliveira Durães que nos casos de assédio moral deverá incidir a responsabilidade objetiva, ou seja, independente de culpa, visando ao privilégio da Justiça Social e da dignidade da pessoa humana. DURÃES, Wladimir de Oliveira. **Assédio moral nas relações de trabalho**. 131 f. 2007. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007, p. 119.

3.3.2 Responsabilidade contratual e extracontratual

A responsabilidade civil tem origem na violação da lei ou descumprimento de uma obrigação negocial³⁹⁷. Assim, a responsabilidade será caracterizada a partir da natureza jurídica do dever infringido por aquele que comete determinado dano. Quando há violação de lei ou do ordenamento jurídico como um todo, dizemos que deu origem à responsabilidade extracontratual (extranegocial ou aquiliana), enquanto que quando há violação de uma obrigação negocial, enseja a responsabilidade contratual. Não obstante essas distinções, em ambos os casos dão ensejo à obrigação de reparar o dano³⁹⁸.

Segundo Nader³⁹⁹, em ambas as modalidades ocorre o ato ilícito. Há o ilícito extracontratual quando há o descumprimento de um dever jurídico conferido pela ordem jurídica. Por outro lado, o ilícito contratual surge com o inadimplemento obrigacional originado por meio de um negócio jurídico entre as partes (contrato).

Nesse sentido, a própria CLT, cuja finalidade é estatuir as normas que regulam as relações individuais e coletivas de trabalho, prevê em seu art. 483 situações que permite que haja a rescisão indireta quando o empregador descumpre o contrato de trabalho:

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

- a) forem exigidos serviços superiores às suas forças, defesos por lei, contrários aos bons costumes, ou alheios ao contrato;
- b) for tratado pelo empregador ou por seus superiores hierárquicos com rigor excessivo;
- c) correr perigo manifesto de mal considerável;
- 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 boa fama;
- f) o empregador ou seus prepostos ofenderem-no fisicamente, salvo em caso de legítima defesa, própria ou de outrem;
- g) o empregador reduzir o seu trabalho, sendo este por peça ou tarefa, de forma a afetar sensivelmente a importância dos salários⁴⁰⁰.

³⁹⁷ NADER, Paulo. **Curso de Direito Civil: Responsabilidade Civil**. ed. 7. Rio de Janeiro: Forense, 2010, p. 21.

³⁹⁸ CAVALIERI FILHO, Sergio. **Programa de responsabilidade civil**. ed. 12. São Paulo: Atlas, 2015, p. 33.

³⁹⁹ NADER, Paulo. **Curso de Direito Civil: Responsabilidade Civil**. ed. 7. Rio de Janeiro: Forense, 2010, p. 22.

⁴⁰⁰ BRASIL. **Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943**. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del5452.htm>. Acesso em: 10 nov. 2018.

A ocorrência de um ato ilícito no contexto da relação de emprego remete à responsabilidade civil contratual, conceituada por Dallegrave Neto⁴⁰¹ como aquela proveniente de um contrato mantido previamente entre as partes (ofensor e vítima), a qual pode se manifestar de forma objetiva, quando o dano do empregado decorrer da simples, regular e ordinária execução do contrato de trabalho (risco assumido).

Cavaliere Filho⁴⁰² é claro ao dizer que há responsabilidade contratual quando o dever jurídico violado (inadimplemento ou ilícito contratual) estiver previsto no contrato e, caso referido dever seja transgredido, nascendo o dever de reparar o dano.

Entende-se que a responsabilidade civil do empregador decorrente do assédio moral é contratual, pois o dever de reparação do dano encontra-se na ambiência contratual, em que o dano foi resultante da inexecução de dever de conduta do empregador.

Entre os elementos da responsabilidade civil, encontra-se a culpa. Há casos, entretanto, em que a culpa de uma das partes é presumida, dispensando-se sua comprovação. Em sede de responsabilidade civil decorrente de assédio moral na relação de trabalho, três são os fundamentos para que a responsabilidade civil seja objetiva: a presunção de culpa em sede contratual, defendida, entre outros, por Cavaliere Filho; a teoria do risco presente no parágrafo único⁴⁰³ do artigo 927 do Código Civil; e o princípio do poluidor pagador, previsto no parágrafo primeiro⁴⁰⁴ do artigo 14 da Lei n. 6.938/81.

No que tange à responsabilidade contratual como fundamento para a responsabilidade civil objetiva, Cavaliere Filho⁴⁰⁵ defende que a culpa é em regra presumida, cabendo ao empregado demonstrar que a obrigação não foi cumprida, e o empregador terá que provar que não agiu com culpa, ou então, que ocorreu alguma causa excludente do próprio nexos causal. Ademais, ressalta ser imperioso

⁴⁰¹ DALLEGRAVE NETO, José Affonso. **Responsabilidade civil no direito do trabalho**. São Paulo: LTr, 2005, p. 79.

⁴⁰² CAVALIERI FILHO, Sergio. **Programa de responsabilidade civil**. ed. 12. São Paulo: Atlas, 2015, p. 372.

⁴⁰³ Parágrafo único. Haverá obrigação de reparar o dano, independentemente de culpa, nos casos especificados em lei, ou quando a atividade normalmente desenvolvida pelo autor do dano implicar, por sua natureza, risco para os direitos de outrem.

⁴⁰⁴ § 1º - Sem obstar a aplicação das penalidades previstas neste artigo, é o poluidor obrigado, independentemente da existência de culpa, a indenizar ou reparar os danos causados ao meio ambiente e a terceiros, afetados por sua atividade. O Ministério Público da União e dos Estados terá legitimidade para propor ação de responsabilidade civil e criminal, por danos causados ao meio ambiente.

⁴⁰⁵ CAVALIERI FILHO, Sergio. **Programa de responsabilidade civil**. ed. 12. São Paulo: Atlas, 2015, p. 375-378.

analisar os pressupostos da responsabilidade contratual, quais sejam: a) existência de contrato válido entre as partes; b) a inexecução do contrato, em todo ou em parte; c) o dano e a sua relação de causalidade com o inadimplemento contratual.

Miragem⁴⁰⁶, falando sobre a culpa presumida, aborda a denominada “culpa contra a legalidade” que seria consistente na ideia de que a infração a dever legal expresse acarretaria na presunção de culpa, com fundamento no artigo 3º da Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro, que afirma que “ninguém se escusa de cumprir a lei, alegando que não a conhece”. O autor ainda afirma que “a adoção da teoria do risco, e suas respectivas hipóteses de responsabilidade objetiva, fizeram com que, de modo geral, a presunção de culpa tenha perdido relevância no direito brasileiro”.

Sobre a teoria do risco, Gagliano e Pamplona⁴⁰⁷, entendem que ela foi consagrada expressamente no Código Civil de 2002, admitindo a responsabilidade objetiva em seu artigo 927, parágrafo único, o qual pode originar questionamentos e interpretações diversas, principalmente pela natureza fluída da expressão “atividade de risco” como conceito demasiadamente aberto:

Artigo 927. Aquele que, por ato ilícito, causar dano a outrem, fica obrigado a repará-lo.

Parágrafo único. Haverá obrigação de reparar o dano, independentemente de culpa, nos casos especificados em lei, ou quando a atividade normalmente desenvolvida pelo autor do dano implicar, por sua natureza, risco para os direitos de outrem.

Gonçalves⁴⁰⁸ reconhece a inovação do artigo 927 do Código Civil em matéria de responsabilidade civil, pois a admissão da responsabilidade sem culpa pelo exercício de atividade que, por sua natureza, representa risco para os direitos de outrem, de forma genérica como consta do texto, possibilitaria ao Judiciário uma ampliação dos casos de dano indenizável.

Cavaliere Filho⁴⁰⁹ também assevera que se enquadra na previsão do parágrafo único do artigo 927 do Código Civil de 2002 todo aquele que se disponha a exercer alguma atividade empresarial ou profissional, com base na teoria do risco criado, que

⁴⁰⁶ MIRAGEM, Bruno. **Direito Civil: responsabilidade civil**. São Paulo: Saraiva, 2015, p. 270-271.

⁴⁰⁷ GAGLIANO, Pablo Stolze; PAMPLONA FILHO, Rodolfo. **Novo curso de direito civil**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2005, p. 154.

⁴⁰⁸ GONÇALVES, Carlos Roberto. **Responsabilidade Civil**. 9.ed. São Paulo: Saraiva, 2005, p. 25.

⁴⁰⁹ CAVALIERI FILHO, Sergio. **Programa de responsabilidade civil**. ed. 12. São Paulo: Atlas, 2015, p. 07.

também pode ser chamada de risco da atividade, devendo responder pelos riscos que ela possa expor à segurança e à incolumidade de terceiros.

Pereira⁴¹⁰ esclarece que a teoria do risco criado é a que melhor se adapta às condições de vida social, fixando-se na ideia de que, se alguém põe em funcionamento uma qualquer atividade, responde pelos eventos danosos que essa atividade gera para os indivíduos, independentemente de determinar se em cada caso, isoladamente, o dano é devido à imprudência, a um erro de conduta.

Na definição do dicionário jurídico de Diniz⁴¹¹, o risco é a possibilidade de ocorrência de um perigo ou sinistro causador de dano ou de prejuízo, suscetível de acarretar responsabilidade civil na sua reparação; medida de danos ou prejuízos potenciais, expressa em termos de probabilidade estatística de ocorrência e de intensidade ou grandeza das consequências previsíveis; relação existente entre a probabilidade de que uma ameaça de evento adverso ou acidente determinados se concretize com o grau de vulnerabilidade do sistema receptor e seus efeitos.

Assume-se a teoria do risco como correspondente ao previsto no artigo 927 do Código Civil, pois sempre haverá o risco de existência do assédio moral em se tratando de uma relação entre partes com poderes desiguais, em que uma delas é vulnerável e dependente da outra.

Outrossim, o artigo 932⁴¹² do Código Civil prevê que o empregador é responsável civil por seus empregados no exercício do trabalho que lhes competir, ou em razão dele, razão pela qual o empregador deve ser responsabilizado inclusive quando o assédio ocorrer entre empregados sem relação de hierarquia entre si.

Assim, qualquer dano decorrente de assédio moral ocorrido ao trabalhador, no âmbito da relação laboral, deve ter a garantia de reparação pelo empregador. Pereira⁴¹³ cita o artigo 933⁴¹⁴ do Código Civil e preleciona que houve a expressa instituição da responsabilidade objetiva do empregador na reparação do dano causado pelo empregado, bastando a ocorrência da lesão e o estabelecimento da relação de preposição.

⁴¹⁰ PEREIRA, Caio Mário da Silva. **Responsabilidade civil**. Rio de Janeiro: Forense, 1990, p. 287-288.

⁴¹¹ DINIZ, Maria Helena. **Dicionário Jurídico**. São Paulo: Saraiva, 1998, v. 4, p. 215.

⁴¹² Art. 932. São também responsáveis pela reparação civil:

[...]

III - o empregador ou comitente, por seus empregados, serviçais e prepostos, no exercício do trabalho que lhes competir, ou em razão dele;

⁴¹³ PEREIRA, Caio Mário da Silva. **Instituições de direito civil**. Rio de Janeiro: Forense, 2005, p. 559.

⁴¹⁴ Art. 933. As pessoas indicadas nos incisos I a V do artigo antecedente, ainda que não haja culpa de sua parte, responderão pelos atos praticados pelos terceiros ali referidos.

A única possibilidade de exclusão desta responsabilidade dar-se-ia no caso de rompimento do nexo de causalidade. Havendo o dano ao trabalhador em razão de um assédio moral no ambiente do trabalho, haverá necessariamente a responsabilidade objetiva do empregador.

Por fim, poder-se-ia pensar numa aplicação analógica da legislação ambiental, pelo artigo 8⁴¹⁵ da CLT, se for considerado que o assédio contumaz a grupo ou empregado, é uma forma de “poluição” no ambiente laboral.

A Recomendação do Conselho de Ministros da OCDE sobre a Implementação do Princípio do Poluidor Pagador determina que este princípio constitui “um princípio de base para a alocação dos custos das medidas de prevenção e de luta contra a poluição”⁴¹⁶.

No âmbito nacional, referido princípio foi adotado expressamente na Lei n. 6.938/81, em seu artigo 14, *caput*, em cujo parágrafo 1º consta a previsão de responsabilidade objetiva do causador do dano:

Art 14 - Sem prejuízo das penalidades definidas pela legislação federal, estadual e municipal, o não cumprimento das medidas necessárias à preservação ou correção dos inconvenientes e danos causados pela degradação da qualidade ambiental sujeitará os transgressores:

[...]

§ 1º - Sem obstar a aplicação das penalidades previstas neste artigo, é o poluidor obrigado, independentemente da existência de culpa, a indenizar ou reparar os danos causados ao meio ambiente e a terceiros, afetados por sua atividade (grifo nosso)⁴¹⁷.

No caso de assédio moral, no âmbito da relação laboral, o poluidor será o empregador, conforme artigo 3⁴¹⁸ da Lei 6.938/81. Isto porque ele é o responsável pelo exercício da atividade econômica, de acordo com os poderes de gestão (organização, controle e disciplinar) e artigo 2º da CLT (risco do empreendimento). Essa responsabilidade é mantida quando há uma atividade causadora de degradação

⁴¹⁵ Art. 8º - As autoridades administrativas e a Justiça do Trabalho, na falta de disposições legais ou contratuais, decidirão, conforme o caso, pela jurisprudência, por analogia, por equidade e outros princípios e normas gerais de direito, principalmente do direito do trabalho, e, ainda, de acordo com os usos e costumes, o direito comparado, mas sempre de maneira que nenhum interesse de classe ou particular prevaleça sobre o interesse público.

⁴¹⁶ CRETELLA NETO, José. **Curso de Direito Internacional do Meio Ambiente**. São Paulo: Saraiva, 2012, p. 220.

⁴¹⁷ BRASIL. **Lei nº 6.938**. 1981. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6938.htm>. Acesso em 15 de outubro de 2018.

⁴¹⁸ Art 3º - Para os fins previstos nesta Lei, entende-se por:

[...]

IV - poluidor, a pessoa física ou jurídica, de direito público ou privado, responsável, direta ou indiretamente, por atividade causadora de degradação ambiental;

ambiental, o que pode ocorrer no assédio moral reiterado por metas inatingíveis e ameaças explícitas e veladas no ambiente laboral dos trabalhadores.

O risco de um assédio moral na relação de emprego, considerando todas as situações anteriormente expostas, é um potencial causador de danos, não dependendo de uma comprovação da culpa do empregador, mas simplesmente do dano e do nexo de causalidade.

Após a análise do instituto da responsabilidade civil no ordenamento jurídico brasileiro, forçoso verificar como o judiciário trabalhista vem aplicando tal dispositivo em suas decisões de modo a reparar o dano ocorrido face ao assédio moral laboral.

3.3.3 Ponderações do Judiciário Trabalhista acerca da responsabilidade civil na relação de trabalho

Como dito acima, no cenário brasileiro, o Código Civil de 2002⁴¹⁹ trouxe previsões legais sobre atos ilícitos:

Art. 186. Aquele que, por ação ou omissão voluntária, negligência ou imprudência, violar direito e causar dano a outrem, ainda que exclusivamente moral, comete ato ilícito.

Art. 187. Também comete ato ilícito o titular de um direito que, ao exercê-lo, excede manifestamente os limites impostos pelo seu fim econômico ou social, pela boa-fé ou pelos bons costumes.

Ao longo do estudo feito pelo *bullying*/assédio moral, tais condutas trazem danos às vítimas. Assim, pode-se concluir que o *bullying*/assédio moral é uma forma de ilícito.

Do mesmo modo, veio a determinar a obrigação de indenizar quando da ocorrência de danos em virtude da prática de atos ilícitos:

Art. 927. Aquele que, por ato ilícito (arts. 186 e 187), causar dano a outrem, fica obrigado a repará-lo.

Parágrafo único. Haverá obrigação de reparar o dano, independentemente de culpa, nos casos especificados em lei, ou quando a atividade normalmente desenvolvida pelo autor do dano implicar, por sua natureza, risco para os direitos de outrem.

⁴¹⁹ BRASIL. **Código Civil**. 2002. Planalto. Acesso em 05 de julho de 2018. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/2002/110406.htm>.

Nesse diapasão, imperioso destacar que por força da jurisprudência trabalhista, algumas atividades são consideradas de risco acentuado, incidindo, dessa forma, a responsabilidade objetiva, conforme artigo 927, parágrafo único do Código Civil⁴²⁰.

A título de exemplo, trazemos uma decisão do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região, nos autos do Recurso Ordinário n. 0011700-64.2016.5.03.0143,

⁴²⁰ "RECURSO DE REVISTA. PROCESSO SOB A ÉGIDE DA LEI 13.015/2014. COBRADORA DE ÔNIBUS. DANO MORAL. ASSALTOS SOFRIDOS DURANTE O TRABALHO. RESPONSABILIDADE CIVIL DO EMPREGADOR. ATIVIDADE DE RISCO (ART. 927, PARÁGRAFO ÚNICO, CÓDIGO CIVIL DE 2002). 2. DANO MORAL. VALOR DA INDENIZAÇÃO. A regra geral responsabilizatória, no Direito Brasileiro, é a da subjetividade (art. 186 e 927, caput, CCB), enfatizada também, quanto à infortunística do trabalho, pela própria Constituição (art. 7º, XXVIII). Contudo, a mesma Constituição Federal incorpora, no campo justralhista, o princípio da norma mais favorável, conforme claro no caput de seu art. 7º ("(...) além de outros que visem à melhoria de sua condição social"). Nesse quadro, é compatível com a Constituição Federal a regra excetiva do parágrafo único do art. 927 do CCB, que estipula a objetivação da responsabilidade nos casos em que a "atividade exercida pelo autor do dano implicar, por sua natureza, riscos para os direitos de outrem". E esta é a situação dos autos. Nos casos em que o risco ao qual se expõe o trabalhador (em razão de sua função prevista no contrato de trabalho) é muito maior do que o vivenciado pelo indivíduo médio, é possível a aplicação da responsabilidade civil objetiva do empregador (parágrafo único do art. 927 do CCB). A jurisprudência do TST considera objetiva a responsabilidade por danos morais resultantes do evento "assalto" e seus conseqüentes, relativamente a empregados que exerçam atividade de alto risco, tais como bancários, motoristas de carga, motoristas e cobradores de transporte coletivo e outros (art. 927, parágrafo único, CCB). Enquadrando-se a situação dos autos nessa hipótese extensiva, defere-se a indenização por danos morais, em conformidade com o art. 1º, III, e art. 5º, V e X, da CF, e art. 927, parágrafo único, do Código Civil. Recurso de revista não conhecido". (RR - 20313-28.2014.5.04.0010, Relator Ministro: Mauricio Godinho Delgado, Data de Julgamento: 27/04/2016, 3ª Turma, Data de Publicação: DEJT 29/04/2016)

INDENIZAÇÃO POR DANOS MORAIS. ACIDENTE DO TRABALHO. COBRADORA DE ÔNIBUS. ROUBO COM USO DE ARMA DE FOGO. RESPONSABILIDADE DO EMPREGADOR. 1. O novo Código Civil Brasileiro manteve, como regra, a teoria da responsabilidade civil subjetiva, calcada na culpa. Inovando, porém, em relação ao Código Civil de 1916, passou a prever, expressamente, a responsabilidade civil objetiva do empregador, com fundamento no risco gerado pela atividade empresarial (artigo 927, parágrafo único, do Código Civil). Tal acréscimo apenas veio a coroar o entendimento de que os danos sofridos pelo trabalhador, em razão da execução do contrato de emprego, conduzem à responsabilidade objetiva do empregador, quando a atividade do empregado é considerada de risco. 2. O risco é inerente à atividade do cobrador de ônibus coletivo urbano, na medida em que labora com depósito e transporte de numerário proveniente do pagamento efetuado pelos passageiros, expondo-se em benefício do patrimônio do seu empregador. A ocorrência de roubo com arma de fogo durante a jornada de trabalho enseja o reconhecimento da responsabilidade objetiva do empregador pelos danos morais daí advindos, na forma do artigo 927, parágrafo único, do Código Civil. Precedentes. 3. Frise-se, ademais, que, na presente hipótese, além de configurado o exercício de atividade de risco - circunstância apta, por si só, a ensejar a responsabilidade objetiva do empregador -, resulta também caracterizada a culpa por omissão, decorrente da não observância do dever geral de cautela, que incumbe a todo empregador. Consoante consignado no acórdão embargado, a reclamada "deixou de adotar medidas tendentes a evitar ou, ao menos, minimizar os riscos concernentes à atividade executada, incorrendo, por via de consequência, em culpa por omissão". 4. Num tal contexto, afigura-se escorreita a decisão proferida pela egrégia Turma, no sentido de manter a responsabilidade do empregador pelos danos sofridos pela reclamante, em razão do acidente do trabalho de que foi vítima. 5. Recurso de embargos conhecido e não provido." (E-RR - 184900-63.2007.5.16.0015, Relator Ministro: Lelio Bentes Corrêa, Data de Julgamento: 29/09/2015, Tribunal Pleno, Data de Publicação: DEJT 23/10/2015)

proferida em 02 de agosto de 2017, de relatoria do ilustre Juiz Convocado Antônio Gomes de Vasconcelos, que à época compunha a 11ª Turma⁴²¹.

Nesse processo o funcionário exercia a função de trocador em uma linha de ônibus coletivo na cidade de Belo Horizonte/MG, e em determinado dia de labor, um passageiro o agrediu verbalmente e fisicamente, chegando ao ponto de ameaça-lo de morte, o que foi corroborado por uma testemunha.

Considerando todo o conjunto factó probatório, o julgador aplicou a teoria do risco, condenando a empresa a indenizá-lo no importe de R\$5.000,00 (cinco mil reais).

Ao fundamentar a sua decisão, o magistrado arguiu que considerada a função primordial da Justiça do Trabalho de tutelar os direitos fundamentais do trabalhador, sobressaindo, no caso vertente, a proteção à sua dignidade e integridade psíquica e moral, não se pode cogitar de banalização das ações de dano moral nesta Justiça Especial, muito antes, ao contrário, trata-se de coibir a banalização do próprio dano moral, muitas vezes perversamente no ambiente laboral reduzindo o ser humano que trabalha a mero fator coisificado da produção.

Também abordando a reparação civil de ilícitos advindos das relações trabalhistas, o Código Civil menciona:

Art. 932. São também responsáveis pela reparação civil:

[...]

III - o empregador ou comitente, por seus empregados, serviçais e prepostos, no exercício do trabalho que lhes competir, ou em razão dele;

Art. 933. As pessoas indicadas nos incisos I a V do artigo antecedente, ainda que não haja culpa de sua parte, responderão pelos atos praticados pelos terceiros ali referidos.

Ou seja, o empregador é responsável pela reparação civil de eventuais danos causados por seus empregados e prepostos no exercício do trabalho que lhes competir, ou em razão dele. E, nos termos do art. 333, tal responsabilidade do empregador independe de sua culpa. Esse entendimento é corroborado pela Súmula n. 341, do Supremo Tribunal Federal (STF), que diz: “É presumida a culpa do patrão ou comitente pelo ato culposo do empregado ou preposto”⁴²².

Nessa senda, de grande valia trazer a baila uma outra decisão também proferida nos autos do Recurso Ordinário n. 0010429-67.2016.5.03.0095, em 28 de

⁴²¹ MINAS GERAIS. Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região. **Recurso Ordinário (RO) n. 0011700-64.2016.5.03.0143**. Relator: Juiz Convocado Antônio Gomes de Vasconcelos. 11ª Turma. Belo Horizonte, 02 de agosto de 2017. Disponível em: < <https://as1.trt3.jus.br/juris/detalhe.htm?conversationId=6711> >. Acesso em 13 de julho de 2018.

⁴²² BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Súmula n. 341**.

setembro de 2017, de relatoria do ilustre Juiz Convocado Antônio Gomes de Vasconcelos, membro do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região, à época substituindo na 11ª Turma⁴²³.

No caso supra, dentre os pedidos formulado na reclamatória trabalhista estava o de reparação de danos pela ocorrência de assédio moral, que, ao longo da instrução processual restaram comprovados pela oitiva de testemunha que narraram ao juiz que o superior hierárquico xingava o autor com palavras de baixo calão, além de expressões de cunho racistas.

Levando em conta o conjunto probatório, para o magistrado relator ficou caracterizado a afronta aos direitos da personalidade do autor, em virtude de conduta inadequada do superior hierárquico, surgindo o direito à indenização por danos morais, devendo a empresa responder de forma objetiva, nos termos do artigo 932, III do Código Civil. Assim, majorou o valor da indenização por danos morais para o importe de R\$20.000,00, eis que consentâneo à reparação do dano de ordem moral causado, e necessário para inibir novas condutas semelhantes por parte da empresa em relação a seus funcionários.

Na fundamentação da referida decisão o julgador discorre que é absolutamente inaceitável o tratamento dispensado ao autor pelo seu superior hierárquico, sendo responsabilidade objetiva da empresa zelar pelo meio ambiente laboral, nos termos dos artigos 225 c/c 200, VIII da CRFB/88 e item 17 da Convenção 155 da OIT. Ressalta-se que o assédio moral praticado pelo superior hierárquico, ainda mais na frente dos demais colegas, contamina e degrada o meio ambiente laboral como um todo, podendo, inclusive, configurar assédio moral ambiental ou organizacional, com repercussão social.

No ambiente profissional os trabalhadores exigem trabalhar em um ambiente sadio, bem como serem tratados de forma respeitosa e honesta. Porém, o comportamento do mercado exige cada vez mais dos seus funcionários, cobrando resultados e comportamentos que muitas vezes extrapolam o limite da ética e dos valores individuais. Assim, fica claro uma das consequências no âmbito organizacional, as indenizações por danos morais advindos de decisões proferidas pelo Poder Judiciário.

⁴²³ MINAS GERAIS. Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região. **Recurso Ordinário (RO) n. 0010429-67.2016.5.03.0095**. Relator: Juiz Convocado Antônio Gomes de Vasconcelos. 11ª Turma. Belo Horizonte, 28 de setembro de 2017. Disponível em: <<https://as1.trt3.jus.br/juris/detalhe.htm?conversationId=10723>>. Acesso em 12 de novembro de 2018.

De tal modo, Vasconcelos⁴²⁴ relata uma crescente manifestação de transtornos mentais no trabalho e da judicialização de questões pertinentes à matéria. Para o autor

Tal fenômeno é consequência de um deslocamento do perfil da morbidade e da atenção para outras doenças relacionadas ao trabalho, em função do surgimento de novos riscos à saúde relacionados ao trabalho. Decorre das profundas transformações que se verificam no modo de produção e de ocupação de mão-de-obra oriundas das novas tecnologias e de novos modelos de organização e gestão empresarial.

As mudanças advindas da reorganização e da divisão do trabalho para que se obtenha um aumento da produtividade e para acolher aos ditames da nova lógica do capitalismo contemporâneo e a modificação dos processos de trabalho decorrentes, por exemplo, da terceirização da economia e da introdução de novas tecnologias que influenciam o modo de produção e de controle dos trabalhadores, fazem nascer novos riscos à saúde destes. A situação jurídica desse trabalhador e dos efeitos desses riscos a sua saúde, bem como da correlação dele com o ambiente de trabalho, torna-se cada vez mais complexa⁴²⁵.

Contudo, mesmo tendo um acesso ao Poder Judiciário, como se pode ver com a intensificação das demandas judiciais com vistas à reparação judicial dos danos decorrentes do assédio moral sofrido pelos trabalhadores, é insuficiente para preservar a dignidade da pessoa deste, impondo-se uma inversão desta “lógica” baseada na patologização do sofrimento mental para a garantia da efetividade do direito constitucional a um ambiente de trabalho sadio e seguro como condição de possibilidade de concretização daquele princípio (dignidade humana) constituído como fundamento da República⁴²⁶.

⁴²⁴ VASCONCELOS, Antônio Gomes de. **Jurisdição e sofrimento mental**: o trabalho é simplesmente locus de manifestação ou um fator concorrente ou constitutivo dos transtornos mentais? Rev. Trib. Reg. Trab. 3ª Reg., Belo Horizonte, v.51, n.81, p.411-436, jan./jun.2010, p. 412.

⁴²⁵ VASCONCELOS, Antônio Gomes de. **Jurisdição e sofrimento mental**: o trabalho é simplesmente locus de manifestação ou um fator concorrente ou constitutivo dos transtornos mentais? Rev. Trib. Reg. Trab. 3ª Reg., Belo Horizonte, v.51, n.81, p.411-436, jan./jun.2010, p. 412.

⁴²⁶ VASCONCELOS, Antônio Gomes de. **Jurisdição e sofrimento mental**: o trabalho é simplesmente locus de manifestação ou um fator concorrente ou constitutivo dos transtornos mentais? Rev. Trib. Reg. Trab. 3ª Reg., Belo Horizonte, v.51, n.81, p.411-436, jan./jun.2010, p. 412.

3.4 DANO IMATERIAL OU EXTRAPATRIMONIAL

O instituto jurídico do dano já era previsto no Código Civil de 1916, tendo sido recepcionado pelo Código Civil de 2002, vejamos⁴²⁷:

Art. 949. No caso de lesão ou outra ofensa à saúde, o ofensor indenizará o ofendido das despesas do tratamento e dos lucros cessantes até ao fim da convalescença, além de algum outro prejuízo que o ofendido prove haver sofrido.

Observa-se que na referida previsão legal, em sua primeira parte, expressa a determinação à reparação dos danos causados cuja natureza é patrimonial ou material, medidos com base nas “despesas do tratamento e dos lucros cessantes”, ou seja, prejuízos que são notáveis de acordo com sua expressão econômica. O que interessa, nesse ponto, é sua parte final, que dispõe de “outro prejuízo” que o lesado pode ter sofrido devido à conduta alheia⁴²⁸.

Esses outros prejuízos seriam aqueles que transcendem a ordem patrimonial do dano, considerando que há possibilidade de violação de outros direitos que não aqueles de ordem material. Trata-se de um reflexo dos ditames da Constituição Federal, que superou o modelo patrimonial e individualista das outras Cartas Políticas anteriores, ao dispor que a dignidade humana é um fundamento da República Federativa (art. 1º, III da CF/88), em clara sintonia com uma filosofia mais humanista⁴²⁹.

Nesse sentido, Nader⁴³⁰ discorre que a disposição do art. 949 busca

a reparação integral, isto é, tudo aquilo que em decorrência da lesão a vítima tenha deixado de desfrutar. A alegria de viver em decorrência da lesão é um prejuízo que merece relevo quando se trate de lesão ou outra ofensa à saúde, e, portanto, suscetível de reparação.

Assim, a expressão “outro prejuízo” supera a ideia material do dano, concebendo um verdadeiro dano imaterial ou extrapatrimonial. Contrapondo-se ao dano material, o dano imaterial não deve ser indenizado, pois indenização pressupõe

⁴²⁷ BRASIL. **Código Civil**. 2002. Planalto. Acesso em 05 de julho de 2018. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/2002/l10406.htm>.

⁴²⁸ NADER, Paulo. **Curso de Direito Civil: Responsabilidade Civil**. ed. 7. Rio de Janeiro: Forense, 2010, p. 328.

⁴²⁹ NADER, Paulo. **Curso de Direito Civil: Responsabilidade Civil**. ed. 7. Rio de Janeiro: Forense, 2010, p. 328.

⁴³⁰ NADER, Paulo. **Curso de Direito Civil: Responsabilidade Civil**. ed. 7. Rio de Janeiro: Forense, 2010, p. 329.

o retorno patrimonial a um *status quo ante*, o que não é o caso. Seria mais adequado falar que o dano imaterial deve ser compensado de acordo com o direito violado e sua extensão⁴³¹.

Deste modo, conforme Flaviana Rampazzo Soares⁴³², utilizar-se da terminologia “dano moral” como se fosse qualquer prejuízo de ordem não patrimonial, capaz de prejudicar a esfera jurídica individual ou coletiva, seria tecnicamente inadequado. Esse entendimento mais retrógrado quanto aos danos levou a muitos erros de avaliação pelo Judiciário no passado, uma vez que quando havia violação de um direito não patrimonial e que não se enquadrava nos danos morais, simplesmente o agredido ficava sem uma proteção adequada.

A utilização da terminologia de dano “imaterial” trouxe o reconhecimento de outras espécies que não apenas a do dano moral⁴³³. São elas: assédio moral, dano existencial, dano biológico, dano psíquico, dano estético, dano à privacidade, etc. Portanto, há um alargamento do conceito de dano, deixando certas facetas do indivíduo melhor protegidas, não obstante ainda haver um enquadramento legal insuficiente bem como parte da doutrina e jurisprudência considerar como gênero o dano moral.

3.4.1 Dano moral *versus* assédio moral

Feitas as devidas ponderações acerca do dano imaterial, e uma crítica em face ao emprego equivocado da compensação por dano moral, que se viu ser aplicada a bel prazer da população, deixando de lado as outras espécies de lesões extrapatrimoniais, necessário que haja uma análise mais aprofundada entre este instituto jurídico e o assédio moral.

⁴³¹ MORAES, Maria Celina Bodin. **Danos à Pessoa Humana**: uma leitura civil-constitucional dos danos morais. Rio de Janeiro, São Paulo: Renovar, 2003, p. 145.

⁴³² SOARES, Flaviana Rampazzo. **Dano existencial**: uma leitura da responsabilidade civil por danos extrapatrimoniais sob a ótica da proteção humana. 2007. 227 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Faculdade de Direito – PUCRS, Porto Alegre, 2007, p. 17.

⁴³³ Nesse sentido: “O conceito de dano imaterial consubstancia a matriz objetiva da teoria do interesse, podendo ser compreendido como toda lesão a um bem insuscetível de avaliação em dinheiro ou ao interesse que lhe corresponda, estando a responsabilidade do ofensor condicionada apenas à inclusão do interesse ou bem entre os direitos fundamentais, seja qual for a sua dimensão (individuais, coletivos ou difusos)”. ANDRADE FILHO, Antônio Carlos Barros de. Dano imaterial: a compreensão dos interesses jurídicos e de sua lesão segundo volume tridimensional da dignidade humana. **Jus Navigandi**, Teresina, a. 17, n. 3115, 11 jan. 2012. Disponível em: <<http://jus.com.br/artigos/20826>>. Acesso em: 14 de outubro de 2014.

Através de um estudo jurisprudencial e doutrinário, é possível verificar que ocorre outra imprecisão técnica ao designarem os prejuízos ocasionados pelo psicoterror (*bullying*) de danos morais. Na verdade, são institutos diferentes, assinalados por determinadas distinções teóricas, sendo o assédio moral nas relações de emprego outra espécie, assim como o dano moral, cujo gênero são os danos imateriais.

A primeira distinção observada entre tais institutos concerne à quantidade de condutas necessárias para caracterizá-los. Ao passo que no dano moral um simples ato pode ensejar o dever de reparação, no assédio moral é necessária uma conduta reiterada, prolongada no tempo, que visa à destruição do psicológico do assediado, como visto na primeira parte deste trabalho⁴³⁴.

Em seguida, encontram-se diferenças quanto ao ônus da prova. No dano moral, o prejuízo é presumido. Por exemplo, no caso de injúria, presume-se que àquele que

⁴³⁴ Para ilustrar a situação, colacionamos um acórdão de uma decisão do Tribunal Superior do Trabalho, onde um banco foi condenado na mesma reclamatória trabalhista em indenizar a obreira pela prática de assédio moral, bem como compensá-la por danos morais advindos pelo transporte de valores irregulares:

“RECURSO DE REVISTA. TRATAMENTO GROSSEIRO E HUMILHANTE DISPENSADO PELO SUPERIOR HIERÁRQUICO. CONFIGURAÇÃO DO ASSÉDIO MORAL. ÔNUS DA PROVA. O assédio moral fica configurado quando há atos reiterados e abusivos, um processo discriminatório de situações humilhantes e constrangedoras. No caso concreto, conforme consignado no acórdão do Regional, a testemunha indicada pela reclamante informou que a reclamante era sobrecarregada de trabalho em detrimento dos demais empregados, que dois superiores hierárquicos imediatos chamavam a recorrida de incompetente e burra na frente de outros colegas de trabalho e debochavam muito da recorrida em reuniões em que participavam todos os empregados da agência e ainda diziam que quem não estivesse satisfeito deveria vender picolé na praia. Tratando-se de assédio moral, o que se exige é a prova dos fatos que ensejam o pedido de indenização pelos danos à honra subjetiva (consideração da dignidade do ofendido perante si mesmo) e/ou à honra objetiva (consideração da dignidade do ofendido perante terceiros). A reclamante se desincumbiu de provar os fatos alegados, os quais configuram o inequívoco assédio moral, mas o Regional exigiu da empregada desnecessariamente prova superior à que foi robustamente apresentada, ultrapassando de maneira flagrante as regras da distribuição do ônus da prova (arts. 818 da CLT e 333, I, do CPC). Montante da condenação fixado em R\$ 50.000,00. Recurso de revista a que se dá provimento. **TRANSPORTE DE VALORES. DANO MORAL. INDENIZAÇÃO.** Depreende-se do acórdão do Regional que a reclamante era bancária, mas transportava valores. Nos termos da Lei nº 7.102/83, verifica-se que a atividade relativa a transporte de valores só pode ser desempenhada por profissional habilitado, de modo que o reclamado, ao descumprir a lei (e, portanto, praticar ato ilícito), expunha a reclamante a risco, sendo cabível o ressarcimento pelo dano causado, mediante indenização, ante o que dispõe o art. 927 do Código Civil. Ressalte-se que na jurisprudência mais recente desta Corte Superior entende-se que é devido o pagamento de indenização quando o empregado bancário desempenha a atividade de transporte de valores, a qual não é inerente à função normal para a qual foi contratado. Precedentes. Montante da condenação fixado em R\$ 50.000,00. Recurso de revista a que se dá provimento. (TST. RR - 1096-91.2010.5.10.0003, Relatora Ministra: Kátia Magalhães Arruda, Data de Julgamento: 26/08/2015, 6ª Turma, Data de Publicação: DEJT 13/11/2015).

sofreu foi afetado, de alguma forma, em sua honra ou outro direito de personalidade⁴³⁵.

Humberto Theodoro Júnior⁴³⁶ preleciona neste sentido

Quanto à prova, a lesão ou dor moral é fenômeno que se passa no psiquismo da pessoa e, como tal, não pode ser concretamente pesquisado. Daí por que não se exige do autor da pretensão indenizatória que prove o dano extrapatrimonial. Cabe-lhe apenas comprovar a ocorrência do ato lesivo, de cujo contexto o juiz extrairá a idoneidade, ou não, para gerar dano grave e relevante, segundo a sensibilidade do homem médio e a experiência da vida.

No entanto, Guerzoni⁴³⁷ relata que não é a situação do assédio moral, pois não há presunção da ocorrência de eventuais danos, ou seja, é necessária a comprovação que o prejuízo foi decorrente da conduta agressiva de outrem, na qual tem o condão de causar dano à saúde física ou psicológica do agredido.

Noutra perspectiva, quanto à prova, questão extremamente tortuosa para a vítima quando falamos de assédio moral, a mais balizada doutrina entende pela impossibilidade da exigência de prova robusta do dano por parte da vítima, admitindo-se, inclusive, a sua presunção pelo juiz, com base nas evidências dos fatos existentes nos autos do processo. À luz da colisão de direitos fundamentais, a análise probatória deve ser feita com base no princípio constitucional da proporcionalidade⁴³⁸.

Feitas as devidas considerações, é possível constatar que o assédio moral e o dano moral não são conceitos idênticos, mas sim, espécies de um mesmo gênero: os danos imateriais. Desse modo, é preciso que tanto os operadores do direito quanto de outras ciências que estudam o fenômeno da agressão psicológica saibam que existem tais diferenças, o que leva a um rigor técnico mais apurado e evita a banalização do assédio moral por qualquer conduta ilícita ocorrida no ambiente de trabalho.

⁴³⁵ NADER, Paulo. **Curso de Direito Civil: Responsabilidade Civil**. ed. 7. Rio de Janeiro: Forense, 2010, p. 113.

⁴³⁶ JÚNIOR, Humberto Theodoro. **Comentários ao Novo Código Civil**. ed. 1. Rio de Janeiro: Forense. 2003, vol. III, tomo II, p. 46.

⁴³⁷ GUERZONI, Ana Paula Costa. **A tutela jurídica do assédio moral no trabalho**. 178 f. 2008. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.

⁴³⁸ NASCIMENTO, Sônia Mascaró. **Assédio moral e dano moral no trabalho**. Ed. 3. São Paulo: LTr, 2015, p. 172.

3.4.2 Aferição da compensação por assédio moral

Conforme dito anteriormente na distinção entre os danos materiais e imateriais, estes últimos não são passíveis de uma avaliação econômica estrita como aqueles, uma vez que não é possível estabelecer um *quantum* que possa mensurar bens de natureza imateriais. Diante disso, não é possível indenizar as humilhações sofridas pelo assediado de forma reiterada, caracterizadas por palavras e condutas injustas, humilhantes e degradantes que afetam seu psicológico, já que nenhum dinheiro seria capaz de fazê-lo esquecer de tais situações por que passou⁴³⁹.

Tendo em vista, portanto, que há uma impossibilidade real de se aferir monetariamente a indenização decorrente de prejuízos à ordem imaterial da pessoa, é correto dizer que uma das facetas da natureza jurídica da reparação é de caráter compensatório. Isto quer dizer que, não obstante a impossibilidade de se quantificar por critérios objetivos um dano imaterial, a pessoa que teve seu bem jurídico atingido deve ser, de alguma forma, compensada pela atitude violenta do agressor. Assim, “a ideia de compensação não se confunde com a de indenização, pois não é possível eliminar totalmente o agravo causado à dignidade da vítima”⁴⁴⁰.

No entanto, a reparação por danos imateriais também tem outro caráter que não apenas o compensatório: seria o punitivo. O julgador deverá se ater às duas finalidades no arbitramento da reparação em pecúnia. A primeira é considerar a reparação pelo seu viés compensatório, ou seja, se ela é capaz de minimizar, de alguma forma, todo o sofrimento causado à vítima decorrente da agressão de outra pessoa. Já a segunda é um verdadeiro desestímulo ao agressor voltar a cometer as mesmas condutas com outras pessoas, servindo, ao final, de exemplo a toda a sociedade⁴⁴¹.

Delimitada a natureza jurídica da reparação do assédio moral, necessário fazer breves considerações acerca da forma pela qual o juiz chega ao *quantum* da reparação à vítima do assédio moral. Mais uma vez ressaltamos que ainda há autores e operadores do direito que ainda usam o termo “indenização por dano moral”, o que demonstra a imprecisão técnica tratada anteriormente, tanto por considerar que do

⁴³⁹ MORAES, Maria Celina Bodin. **Danos à Pessoa Humana**: uma leitura civil-constitucional dos danos morais. Rio de Janeiro, São Paulo: Renovar, 2003, p. 145.

⁴⁴⁰ GUERZONI, Ana Paula Costa. **A tutela jurídica do assédio moral no trabalho**. 178 f. 2008. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008, p. 111.

⁴⁴¹ CAVALIERI FILHO, Sergio. **Programa de responsabilidade civil**. ed. 12. São Paulo: Atlas, 2015, p. 137.

assédio moral advém uma indenização, quanto do dano moral, entendido, pela maioria da doutrina, existir em decorrência da agressão psicológica reiterada.

Com a reforma do Judiciário, ocorrida com a Emenda Constitucional n. 45, de dezembro de 2004, o art. 114, VI, da CF/88, passou a prever como competência da Justiça do Trabalho processar e julgar as ações de indenização por dano moral ou patrimonial, decorrentes da relação de trabalho.

A aferição do dano material e a fixação do respectivo valor indenizatório — ao contrário do que ocorre com o dano moral — não são resultado de um *juízo de equidade* pelo órgão julgante. Efetivamente, tal juízo de equidade é o único que se harmoniza com a amplitude dos comandos constitucionais incidentes à situação em análise (art. 5º, V e X, art. 7º, XXVIII, CF/88)⁴⁴².

Maurício Godinho Delgado⁴⁴³ relata que a própria lei civil já previra a utilização desse critério para cálculo de reparações por atos ilícitos que não fossem regulados diferentemente pela lei (art. 1.553, CC/16⁴⁴⁴). Hoje o novo Código dispõe que “a indenização mede-se pela extensão do dano” (art. 944, CC/02), o que, evidentemente, não afasta o justo e equilibrado arbitramento judicial em situações como as inerentes ao dano moral, por exemplo.

O valor pecuniário fixado pelos magistrados para compensar os danos causados àquele que sofreu violência psicológica no ambiente de trabalho preocupa o mundo jurídico. Isso se dá em virtude da disparidade dos valores arbitrados na reparação pelos membros do Poder Judiciário, já que não há critérios objetivos que

⁴⁴² Art. 5º Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:

[...]

V - é assegurado o direito de resposta, proporcional ao agravo, além da indenização por dano material, moral ou à imagem;

[...]

X - são invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurado o direito a indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação;

[...]

Art. 7º São direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, além de outros que visem à melhoria de sua condição social:

[...]

XXVIII - seguro contra acidentes de trabalho, a cargo do empregador, sem excluir a indenização a que este está obrigado, quando incorrer em dolo ou culpa;

⁴⁴³ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 715.

⁴⁴⁴ Art. 1.553. Nos casos não previstos neste capítulo, se fixará por arbitramento a indenização.

possam auxiliá-los no momento do arbitramento, ou ao menos, não existia até julho de 2017⁴⁴⁵.

Contudo, há uma certeza que deve nortear o julgador no momento da aferição do *quantum*: deve fundar-se na dupla natureza da reparação em questão, no sentido da compensação servir, de alguma forma, como alento a todo o sofrimento pela qual o agredido passou, além de se prestar como verdadeiro desestímulo ao agressor, servindo, como *ultima ratio*, de exemplo a toda a sociedade⁴⁴⁶.

Antes da promulgação da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 haviam determinados critérios de avaliação do dano e de mensuração e fixação do valor indenizatório, critérios esses que Delgado os intitula de “Critérios Constitucionalmente Repelidos”⁴⁴⁷.

O primeiro desses critérios repelidos é a consideração do *status* pessoal do ofendido no plano da sociedade civil e da sociedade política.

Esse parâmetro não pode ser considerado — em contraponto ao que parecia determinar, por exemplo, antes de 5.10.1988, a velha Lei de Imprensa (n. 5.250/1967): o diploma determinava que se tomasse em conta, entre outros aspectos, a *posição social e política do ofendido* (art. 53, I, *in fine*, da Lei n. 5.250/67 — não recepcionada pela CF/88, segundo decisão do STF na ADPF 130-DF, em julgamento concluído em 30.4.2009)⁴⁴⁸.

Ou seja, incabível valer-se, hoje, de parâmetro que acabe por incorporar discriminação ou valoração diferenciada injustificável entre pessoas humanas. A honra, a dignidade, a higidez física, a higidez psíquica e outros bens e valores de caráter moral são ínsitos a qualquer ser humano, independentemente de sua posição social, econômica, cultural, política, etc. Esse aspecto diferencial é tido como discriminatório, não podendo, assim, ser tomado em consideração na fixação do montante indenizatório⁴⁴⁹.

O segundo desses critérios trazido por Delgado é a indexação ao salário mínimo do montante indenizatório a título de danos imateriais (ou materiais). A própria

⁴⁴⁵ Abordaremos nesse tópico as mudanças advindas com a Lei Federal n. 13.467, de 13 de julho de 2017, popularmente conhecida como Reforma Trabalhista.

⁴⁴⁶ CAVALIERI FILHO, Sergio. **Programa de responsabilidade civil**. ed. 12. São Paulo: Atlas, 2015, p. 137.

⁴⁴⁷ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 717.

⁴⁴⁸ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 717.

⁴⁴⁹ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 717.

Constituição Federal de 1988 veda semelhante mecanismo de indexação em seu art. 7º, IV⁴⁵⁰.

Nesse sentido é a Súmula Vinculante n. 4, do STF ao dizer que “salvo nos casos previstos na Constituição, o salário mínimo não pode ser usado como indexador de base de cálculo de vantagem de servidor público ou de empregado, nem ser substituído por decisão judicial”.

De fato, a vinculação ao salário mínimo, como se sabe, tem sido admitida na jurisprudência apenas com respeito a critérios de fixação do próprio salário contratual inicial trabalhista, já que, nesse caso, o objetivo constitucional de “inviabilizar a adoção do salário mínimo como parâmetro de preços e valores no mercado em geral estaria preservado. Entretanto, mesmo assim não se considera válida a subsequente indexação do salário contratual quanto aos reajustes futuros do salário mínimo”⁴⁵¹ (a propósito Súmula 370, TST)⁴⁵². Contudo, fixar-se indenização não trabalhista com suporte no parâmetro do salário mínimo seria agredir-se, de modo franco e direto, a regra inserida no texto da Constituição.

Por fim, o terceiro critério repellido abordado por Delgado⁴⁵³ é o tarifamento. A indenização, de acordo com o art. 5, V, da Constituição Federal de 1988, há de ser proporcional ao agravo, ao dano — o que repele a noção de prévio e rigoroso tarifamento da indenização.

Aqui também a notícia histórica auxilia o exame do tema. Duas antigas leis especiais (hoje revogadas — ou não recebidas pela nova ordem constitucional) valiam-se do critério do tarifamento: a antiga Lei de Imprensa (n. 5.250/67, em seus arts. 51 e 52) e o antigo art. 84 do Código Brasileiro de Telecomunicações (Lei n. 4.117/1962)⁴⁵⁴.

⁴⁵⁰ IV - salário mínimo, fixado em lei, nacionalmente unificado, capaz de atender a suas necessidades vitais básicas e às de sua família com moradia, alimentação, educação, saúde, lazer, vestuário, higiene, transporte e previdência social, com reajustes periódicos que lhe preservem o poder aquisitivo, sendo vedada sua vinculação para qualquer fim.

⁴⁵¹ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 717.

⁴⁵² SÚMULA 370 MÉDICO E ENGENHEIRO. JORNADA DE TRABALHO. LEIS NºS 3.999/1961 E 4.950-A/1966 (conversão das Orientações Jurisprudenciais nºs 39 e 53 da SBDI-I) - Res. 129/2005, DJ 20, 22 e 25.04.2005 Tendo em vista que as Leis nº 3.999/1961 e 4.950-A/1966 não estipulam a jornada reduzida, mas apenas estabelecem o salário mínimo da categoria para uma jornada de 4 horas para os médicos e de 6 horas para os engenheiros, não há que se falar em horas extras, salvo as excedentes à oitava, desde que seja respeitado o salário mínimo/horário das categorias. (ex-OJs nºs 39 e 53 da SBDI-I – inseridas, respectivamente, em 07.11.1994 e 29.04.1994)

⁴⁵³ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 717.

⁴⁵⁴ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 718.

Por exemplo, a antiga Lei de Imprensa, de 1967, limitava o valor devido pelo jornalista responsável a 2 salários mínimos, para “publicação ou transmissão de notícia falsa, ou divulgação de fato verdadeiro truncado ou deturpado”; 5 salários mínimos, para “publicação ou transmissão que ofenda a dignidade ou decoro de alguém”; 10 salários mínimos, “nos casos de imputação de fato ofensivo à reputação de alguém”; 20 salários mínimos, “nos casos de falsa imputação de crime a alguém, ou de imputação de crime verdadeiro, nos casos em que a Lei não admite exceção da verdade” (Lei n. 5.250, art. 51, incisos I até IV). Aduzia o diploma legal que a responsabilidade civil da respectiva empresa ficava limitada a dez vezes os valores referidos no preceito anterior (art. 52, Lei n. 5.250/67)⁴⁵⁵.

O critério do tarifamento inserido nos arts. 51 e 52 da Lei n. 5.250, de 1967, foi tido, desde 1988, como incompatível com a Constituição, não sendo seguido pela jurisprudência majoritária desde então. No tocante à decisão de se considerar toda a Lei de Imprensa incompatível com o Texto Máximo de 1988, somente foi tomada pelo Supremo Tribunal Federal em 30.4.2009, no julgamento final da Arguição de Descumprimento de Preceito Fundamental (ADPF 130-DF), mediante acórdão relatado pelo Ministro Carlos Ayres Britto⁴⁵⁶.

Já o art. 84 do Código Brasileiro de Telecomunicações, de 1962⁴⁵⁷, embora fixando parâmetros menos acanhados do que os escolhidos pela Lei de Imprensa, de 1967, também adotou, em sua origem, o critério do tarifamento formal do valor indenizatório, à base do salário mínimo. O referido art. 84, entretanto, foi revogado pouco tempo depois pelo Decreto-Lei n. 236/67⁴⁵⁸.

Ante tais considerações, Delgado considera o tarifamento formal prefixado incompatível com a Constituição da República.

Dessa forma, como não havia uma legislação específica sobre o arbitramento de uma quantia à compensação por assédio moral, coube à doutrina e à jurisprudência a formulação de alguns critérios norteadores ao juiz no momento de arbitrar o valor,

⁴⁵⁵ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 718.

⁴⁵⁶ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 718.

⁴⁵⁷ No Código Brasileiro de Telecomunicações, em seu art. 84, posteriormente revogado pelo Decreto-Lei nº 236/67, dispunha: “Art. 84. Na estimação do dano moral, o Juiz terá em conta, notadamente, a posição social ou política do ofendido, a situação econômica do ofensor, a intensidade do ânimo de ofender, a gravidade e repercussão da ofensa. § 1º O montante da reparação terá o mínimo de 5 (cinco) e o máximo de 100 (cem) vezes o maior salário-mínimo vigente no País. § 2º O valor da indenização será elevado ao dobro quando comprovada a reincidência do ofensor em ilícito contra a honra, seja por que meio fôr. § 3º A mesma agravação ocorrerá no caso de ser o ilícito contra a honra praticado no interesse de grupos econômicos ou visando a objetivos antinacionais”.

⁴⁵⁸ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 718.

não obstante ter preservado seus critérios subjetivos, cabendo ao juiz, em suas decisões, o uso da sensatez, equanimidade, isenção e imparcialidade⁴⁵⁹.

O magistrado, no momento do arbitramento da compensação pecuniária por assédio moral, deve valer-se dos princípios da razoabilidade e proporcionalidade, afastando, ao mesmo tempo, valores ínfimos que não servem de alento à vítima da agressão psicológica, nem à inibição da reincidência, causando desprestígio ao Poder Judiciário, bem como valores exagerados, que possam causar o enriquecimento sem causa do agredido e em desolamento ao agressor⁴⁶⁰.

No entanto, há críticas quanto a esse modelo de arbitramento dos valores pelo órgão julgante, conforme assevera Carlos Roberto Gonçalves⁴⁶¹. Este civilista alerta que o sistema aberto dá ao julgador demasiada liberdade, não havendo meios que possibilitem um controle efetivo da justiça ou injustiça das decisões.

Todavia, o instituto de compensação pelo assédio moral é algo muito complexo, devendo ser ponderado caso a caso. Seria uma tarefa muito difícil criar uma regra de tarifamento e, se assim se procedesse, deveria ser feito um amplo estudo com estudiosos, a fim de se evitar injustiças.

Destarte, em 13 de julho de 2017 foi sancionada a Lei Federal n. 13.467, também conhecida como “Reforma Trabalhista”, que trouxe novos aspectos acerca da reparação de danos de natureza extrapatrimonial decorrentes da relação de trabalho. Vejamos referido dispositivo:

Art. 223-A. Aplicam-se à reparação de danos de natureza extrapatrimonial decorrentes da relação de trabalho apenas os dispositivos deste Título.

Art. 223-B. Causa dano de natureza extrapatrimonial a ação ou omissão que ofenda a esfera moral ou existencial da pessoa física ou jurídica, as quais são as titulares exclusivas do direito à reparação.

Art. 223-C. A honra, a imagem, a intimidade, a liberdade de ação, a autoestima, a sexualidade, a saúde, o lazer e a integridade física são os bens juridicamente tutelados inerentes à pessoa física.

[..]

Art. 223-E. São responsáveis pelo dano extrapatrimonial todos os que tenham colaborado para a ofensa ao bem jurídico tutelado, na proporção da ação ou da omissão.

[...]

Art. 223-G. Ao apreciar o pedido, o juízo considerará:

I - a natureza do bem jurídico tutelado;

II - a intensidade do sofrimento ou da humilhação;

III - a possibilidade de superação física ou psicológica;

⁴⁵⁹ NASCIMENTO, Sônia Mascaró. **Assédio moral e dano moral no trabalho**. Ed. 3. São Paulo: LTr, 2015, p. 185.

⁴⁶⁰ GUERZONI, Ana Paula Costa. **A tutela jurídica do assédio moral no trabalho**. 178 f. 2008.

Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008, p. 114.

⁴⁶¹ GONÇALVES, Carlos Roberto. **Responsabilidade Civil**. 9. ed. São Paulo: Saraiva, 2005, p. 587.

- IV - os reflexos pessoais e sociais da ação ou da omissão;
- V - a extensão e a duração dos efeitos da ofensa;
- VI - as condições em que ocorreu a ofensa ou o prejuízo moral;
- VII - o grau de dolo ou culpa;
- VIII - a ocorrência de retratação espontânea;
- IX - o esforço efetivo para minimizar a ofensa;
- X - o perdão, tácito ou expresso;
- XI - a situação social e econômica das partes envolvidas;
- XII - o grau de publicidade da ofensa.

§ 1º Se julgar procedente o pedido, o juízo fixará a indenização a ser paga, a cada um dos ofendidos, em um dos seguintes parâmetros, vedada a acumulação:

- I - ofensa de natureza leve, até três vezes o último salário contratual do ofendido;
- II - ofensa de natureza média, até cinco vezes o último salário contratual do ofendido;
- III - ofensa de natureza grave, até vinte vezes o último salário contratual do ofendido;
- IV - ofensa de natureza gravíssima, até cinquenta vezes o último salário contratual do ofendido.

Nos incisos I a IV do § 1º do art. 223-G o legislador fixou inicialmente limites vinculados ao “último salário contratual do ofendido”, parâmetro esse que poderia ser tido como possuidor de alguma proporcionalidade, considerada o elemento “salário do ofendido”.

Se de um lado a referência ao salário do ofendido poderia ser considerado proporcional para a correta fixação da indenização, de outro poderia ser considerado contrário ao princípio da isonomia, porque, como dito anteriormente, a indenização decorrente de um mesmo dano moral (por exemplo, tetraplegia de um servente ou de um diretor de empresa) teria valor diferente em razão do salário de cada ofendido.

Com efeito, a Lei Federal não podia desde logo impor limitação, pois, como assinalou o Ministro Cezar Peluso no Recurso Extraordinário n. 447.584, ao dizer que “toda limitação, prévia e abstrata, ao valor de indenização por dano moral, objeto de juízo de equidade, é incompatível com o alcance da indenizabilidade irrestrita assegurada pela atual Constituição da República”.

Nessa senda, imperioso transcrevermos alguns pontos do debate dos Ministros do Supremo Tribunal Federal, quando do julgamento da ADPF n. 130, em 2009.

A favor da inconstitucionalidade da tarifação disposta na Lei de Imprensa verificamos dos votos dos Ministros Ricardo Lewandowski, Celso de Mello e Carmen Lúcia, além dos demais que formaram a maioria com o Ministro relator Ayres Britto:

O Sr. Ministro Ricardo Lewandowski:

Senhor Presidente, a Lei 5.250/67 foi editada num período autoritário, cujo objetivo - evidentemente não declarado - foi o de cercear ao máximo a liberdade de expressão, com vistas a perpetuar o regime autoritário que vigorava no País.

(...)

Não impressiona, data venia, a objeção de alguns, segundo a qual, se a lei for totalmente retirada do cenário jurídico, o direito de resposta ficaria sem parâmetros e a indenização por dano moral e material sem balizas, esta última à falta de tarifação. É que a Constituição, no art. 5º, V, assegura o "direito de resposta, proporcional ao agravo", vale dizer, trata-se de um direito que não pode ser exercido arbitrariamente, devendo o seu exercício observar uma estrita correlação entre meios e fins. E disso cuidará e tem cuidado o Judiciário. Ademais, o princípio da proporcionalidade, tal com explicitado no referido dispositivo constitucional, somente pode materializar-se em face de um caso concreto. Quer dizer, não enseja uma disciplina legal apriorística, que leve em conta modelos abstratos de conduta, visto que o universo da comunicação social constitui uma realidade dinâmica e multifacetada, em constante evolução.

Em outras palavras, penso que não se mostra possível ao legislador ordinário graduar de antemão, de forma minudente, os limites materiais do direito de retorção, diante da miríade de expressões que podem apresentar, no dia-a-dia, os agravos veiculados pela mídia em seus vários aspectos.

Já, a indenização por dano moral - depois de uma certa perplexidade inicial por parte dos magistrados - vem sendo normalmente fixada pelos juízes e tribunais, sem quaisquer exageros, aliás, com muita parcimônia, tendo em vista os princípios da equidade e da razoabilidade, além de outros critérios como o da gravidade e a extensão do dano; a reincidência do ofensor; a posição profissional e social do ofendido; e a condição financeira do ofendido e do ofensor. Tais decisões, de resto, podem ser sempre submetidas ao crivo do sistema recursal. Esta Suprema Corte, no tocante à indenização por dano moral, de longa data, cristalizou jurisprudência no sentido de que o art. 52 e 56 da Lei de Imprensa não foram recepcionados pela Constituição, com o que afastou a possibilidade do estabelecimento de qualquer tarifação, confirmando, nesse aspecto, a Súmula 281 do Superior Tribunal de Justiça.

O Sr. Ministro Celso de Mello:

Entendo, bem por isso, que, em ocorrendo situação de conflito de liberdades ou de colisão de direitos, caberá, ao magistrado, em ordem a superar o antagonismo existente, valer-se do método da ponderação concreta de valores, tal como expus, amplamente, no voto que venho de proferir.

A Sra. Ministra Ministra Carmen Lúcia:

Quanto a esses dispositivos há de se assentar não prevalecerem eles, conforme jurisprudência sobre a matéria que já se pode ter como assentada. O Supremo Tribunal Federal (RE 447.584, Segunda Turma Rel. Min. Cezar Peluso, DJ. 26.3.2007) e o Superior Tribunal de Justiça (REsp 213.188, Quarta Turma, Rel. Min. Barros Monteiro, DJ. 12.8.2002) já se manifestaram expressamente, pela não-recepção da limitação indenizatória contida na Lei de Imprensa.

Ocorre que os Ministros Gilmar Mendes e Marco Aurélio abriram divergência para o fim de afirmar que melhor seria a permanência de algum critério na lei à ausência de critério, de sorte a não deixar ao arbítrio dos membros do poder judiciário a fixação de qualquer valor a título de indenização, porque se de um lado poderia o juiz fixar valor excessivo em favor do ofendido, de outro poderia fixar valor ínfimo, prejudicando o direito constitucional do ofendido.

Veja-se os votos:

O Sr. Ministro Gilmar Mendes (PRESIDENTE):

Vejo com grande dificuldade a supressão dessas regras ou o reconhecimento de que há alguma incompatibilidade generalizada dessas regras do art. 29 ao art. 36 da lei com a Constituição. E, do ponto de vista de utilidade, nós estamos desequilibrando a relação, agravando a situação do cidadão, desprotegendo-o ainda mais. Mas ainda vamos aumentar a perplexidade dos órgãos de mídia, porque eles terão insegurança, também, diante das criações que certamente virão por parte de todos os juízes competentes.

A rigor, essas regras, normas de organização e procedimento decorrentes do modelo institucional - porque não se trata apenas de um direito subjetivo, mas de uma garantia institucional -, existiam para proteger o cidadão e os órgãos de mídia. Nós estamos afirmando que elas não foram recebidas e deferindo ao juiz a possibilidade de fazer essas construções. Um exemplo, no caso específico do dano moral ou do dano material e dos limites da tarificação, não vem a pelo, aqui não é adequado, por quê? Porque ali tem de haver, realmente, um juízo concreto. O que fez o STJ e, depois, o Supremo Tribunal Federal nas duas Turmas? Que aquelas normas - acho que foi um caso, inclusive, da Relatoria do Ministro Cezar Peluso - não foram recebidas e que o juiz poderia fixar critérios outros, além daqueles limites da tarifa. E vamos ser honestos, no caso específico da tarifa, não podemos dizer, necessariamente, que aquelas tarifas poderiam ser inconstitucionais, mas não qualquer tarifa, porque nós sabemos, e o Ministro Celso de Mello já o disse bem, que os riscos também da mídia são enormes neste caso. Nós podemos ter sanções pecuniárias que podem representar, aí sim, uma ameaça à liberdade de imprensa. Elas podem vir a sucumbir pela opressão financeira a partir de uma sistemática condenação. Caso recente, envolvendo a Folha de São Paulo, faz bem lembrar isso. Então, aquela regra que foi considerada in totum inconstitucional não tinha, necessariamente, um sentido de afrontar a liberdade da imprensa em toda a sua dimensão, porque ela tinha o sentido de proteger esse afazer da mídia, tendo em vista os riscos envolvidos na atividade profissional, que é o seu afazer restrito. Em relação ao direito de resposta, eu gostaria até de fazer mais uma lembrança, uma referência. Vejam que o nosso modelo - e aqui, talvez pudéssemos até considerar que o modelo comportaria uma interpretação conforme - é restritivo, porque se limita a exigir o direito de resposta por fato inverídico ou errôneo.

O Sr. Ministro Gilmar Mendes (PRESIDENTE):

- Não, este é um caso típico de omissão. Se apontamos a omissão aqui na disciplina do direito de resposta, é uma omissão de caráter parcial, que tem de ser colmatada com interpretação de caráter aditivo, e não com uma interpretação de caráter cassatório, como estamos a fazer. Por isso, estou dizendo que, na lei brasileira existem normas mínimas de organização e procedimento para o exercício do direito de resposta. Claro que aqui ou acolá, como já fizemos, poderíamos apontar deficiências. Mas, retirar in totum a norma, simplesmente dizer que ela também não foi recebida porque é incompleta, é fazer realmente um juízo heterodoxo, porque, vejam, nós apontamos déficits, incompletudes, omissões, e aí dizemos que desaparece agora tudo, todo o texto.

O Sr. Ministro Marco Aurélio:

Agora, entre a existência desse diploma e a inexistência de qualquer regramento, levando inclusive a magistratura nacional a decidir -- como assentei no voto -- de acordo com o critério de plantão, o critério eleito por aquele que personifique o Estado, evidentemente fico com as balizas da lei.

Esses votos vencidos sugerem, para o caso sob exame, a manutenção do texto dos incisos I a IV do § 1º do art. 223-G, porém, dando-lhe interpretação conforme, para ser utilizado como “parâmetro” e não como “limite” das compensações.

Ocorre que uma tarifação tomando como base o salário contratual do ofendido viola diretamente a isonomia⁴⁶², considerando um *status* pessoal do ofendido no plano da sociedade civil e da sociedade política. Por esse motivo, entende-se não ser aplicável o tarifamento da forma como disposta na legislação.

3.5 O COMPLIANCE COMO UMA FERRAMENTA DE PREVENÇÃO DO ASSÉDIO MORAL LABORAL

Após o estudo acerca da compensação face ao assédio moral, imperioso analisarmos sua forma de prevenção, nessa senda, trazemos a baila o *compliance*.

De acordo com Marco Cruz⁴⁶³, o termo *compliance* vem do italiano antigo *compire/complire*, que significa “realizar completamente; realizar (uma ação, uma obra, um período de tempo); [...] colocar no lugar, pôr em prática, em execução; executar (uma ação)”. O vocábulo tem origem estrangeira e deriva do verbo inglês *to comply*, que quer dizer “cumprir, executar, satisfazer, realizar o que lhe foi imposto⁴⁶⁴.”

O termo *compliance* corresponde ao cumprimento de regras e regulamentos impostos, interna e externamente, à organização, compelindo-a, assim, a observar as leis e normas de determinado país. A observância das normas não se limita à esfera jurídica, mas inclui todas as obrigações necessárias ao desenvolvimento da atividade empresarial, com objetivo de redução de riscos à própria empresa. O *compliance* é um mecanismo relativamente recente que permite às organizações identificar e gerenciar os riscos decorrentes da violação da legislação e normas internas da empresa⁴⁶⁵.

⁴⁶² Nesse sentido, Ramalho aborda em sua obra o princípio da igualdade de tratamento entre os trabalhadores, decorrente do princípio constitucional da igualdade e não discriminação, igualdade de oportunidades, da igualdade de tratamento na execução do contrato e da igualdade salarial. Para a autora, referido princípio se desenvolve para além do domínio empresarial, equacionando o valor ético da igualdade entre trabalhadores em termos gerais. RAMALHO, Maria do Rosário Palma. **Direito do Trabalho**: Parte I - Dogmática Geral. 2. ed. Coimbra: Almedina, 2009, p. 536-537.

⁴⁶³ CRUZ, Marco. **Fazendo a coisa certa**: como criar, implementar e monitorar programas efetivos de compliance. ed. São Paulo: Simplíssimo, 2017, p. 15.

⁴⁶⁴ NEGRÃO, Célia Regina P. Lima; PONTELO, Juliana de Fátima. **Compliance, controles internos e riscos**: a importância da área de gestão de pessoas. Brasília: Editora Senac, 2014, p. 43.

⁴⁶⁵ ALBARRACÍN, Juan Carlos Bajo. **Compliance Officers**: ISO 19600. Madrid: Ampell Consultores Asociados, 2015, p. 36.

O *compliance* corresponde à aplicação de medidas para o cumprimento das leis e dos regulamentos relativos a determinada atividade e à valorização da ética e da transparência na cultura organizacional⁴⁶⁶.

No entanto, a definição de *compliance* não fica restrita ao cumprimento da legislação, mas implica também a adoção de medidas preventivas e de uma cultura organizacional ética e transparente. Marcella Blok⁴⁶⁷ adverte que a efetividade do programa de *compliance* está diretamente relacionada aos padrões de honestidade e integridade adotados pela organização.

De acordo com Célia Lima Negrão e Juliana de Fátima Pontelo⁴⁶⁸, o *compliance* representa

a reverência às normas e políticas mitigando riscos de imagem, fraude, reputação, preservando a receita e atratividade da organização no mercado em que atua. A organização precisa estar preparada para gerenciar todas as suas atividades alinhadas às normas internas e legislação vigente, atuando na verificação da aderência e da qualidade dos controles. Os resultados de *compliance* objetivam prevenir possíveis fraudes, erros, multas por descumprimento legal permitindo aos gestores administrar com eficácia e tomar decisões com segurança sobre as importantes transações organizacionais.

O mecanismo do *compliance* está diretamente relacionado à gestão estratégica da empresa e envolve, entre outros objetivos, “cumprir com a legislação nacional e internacional, além das regulações do mercado e das normas internas da empresa; prevenir demandas judiciais; obter transparência na condução dos negócios”⁴⁶⁹.

O *compliance* no Direito do Trabalho compreende a adoção de medidas para o cumprimento das leis e regulamentos relativos às relações de trabalho. Porém, ao considerar apenas a relação de emprego, o estudo do *compliance* tem campo de atuação mais restrito, e inclui o cumprimento por empregados e empregadores de deveres e obrigações previstos na legislação e nos regulamentos internos e externos.

Mesmo delimitando o estudo do *compliance* no contexto da relação de emprego, os deveres e as obrigações a serem cumpridos pelas partes envolvidas são

⁴⁶⁶ BENEVIDES, Marilza M. A gestão de riscos de *compliance* como aliada da boa governança corporativa. In: CANDELORO, Ana Paula; BENEVIDES, Marilza M. (coord.). **Governança corporativa em foco: inovações e tendências para a sustentabilidade das organizações**. São Paulo: Saint Paul Editora, 2014, p. 119-120.

⁴⁶⁷ BLOK, Marcella. **Compliance e Governança Corporativa**. ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos Editora: 2017, p. 56.

⁴⁶⁸ NEGRÃO, Célia Regina P. Lima; PONTELO, Juliana de Fátima. **Compliance, controles internos e riscos: a importância da área de gestão de pessoas**. Brasília: Editora Senac, 2014, p. 45.

⁴⁶⁹ RIBEIRO, MARCIA C. P.; DINIZ, Patrícia D. F. *Compliance* e Lei Anticorrupção nas empresas. **Revista de informação legislativa**, Brasília, v. 52, n. 205, p. 87-105, jan./mar. 2015.

muitos. Diante disso, para melhor compreensão do tema pesquisado, o estudo do *compliance* terá como foco as práticas adotadas para prevenção e combate do assédio moral.

O assédio moral na relação de emprego atinge diretamente a dignidade do trabalhador, podendo ser praticado tanto pelo empregado como pelo empregador. Desse modo, a adoção do *compliance* como mecanismo de prevenção e combate ao assédio impõe o cumprimento dos dispositivos legais relacionados aos direitos de personalidade do trabalhador, bem como a observância das normas internas da empresa e atuação ética e transparente de empregados e empregadores.

3.5.1 O *compliance* nas relações empregatícias

Cada vez mais as empresas estão adotando mecanismos de controle e prevenção para reduzir o impacto negativo de eventuais irregularidades; no entanto, pouco se tem discutido sobre os aspectos trabalhistas das investigações internas realizadas pelas empresas⁴⁷⁰. Desse modo, ainda que a gestão dos riscos e a adoção dos programas de *compliance* sejam geralmente estudadas sob o enfoque da Lei Anticorrupção e da coibição da prática de crimes, a sua aplicação também se estende às práticas trabalhistas.

Nesse sentido Marcella Block⁴⁷¹ salienta que:

São diversos os modelos de *compliance*, mais ou menos abrangentes ou estruturados de acordo com o setor e com a complexidade das atividades da empresa. Há setores de *compliance* voltados para assegurar o cumprimento de normas trabalhistas, outros direcionados à regulação tributária, ambiental, do consumidor, etc.

O *compliance* trabalhista pode ser entendido como a adoção de medidas para o cumprimento das leis e regulamentos relativos às relações de trabalho, o que inclui, além dos empregados da empresa, os trabalhadores autônomos e terceirizados, bem como a valorização da ética e da transparência na cultura organizacional. No entanto, considerando o escopo do trabalho, o estudo se limitará à análise do *compliance* no âmbito da relação de emprego.

⁴⁷⁰ LION, Maurício Pepe de. Condução de investigações internas sob o ponto de vista trabalhista. In: DEBBIO, Alessandra Del; MAEDA, Bruno Cordeiro; AYRES, Carlos Henrique (coord.). **Temas de anticorrupção e *compliance***. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013, p. 169.

⁴⁷¹ BLOK, Marcella. **Compliance e Governança Corporativa**. ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos Editora: 2017, p. 65.

O estudo do *compliance* na relação de emprego tem como foco a análise de conformidade de inúmeros direitos e deveres relacionados ao contrato de trabalho e previstos na legislação trabalhista, tais como gestão de benefícios, jornada de trabalho, pagamentos, convenções coletivas de trabalho, segurança e medicina do trabalho, entre outros. No entanto, a verificação da conformidade não se restringe ao cumprimento da legislação laboral, pois, atualmente, o campo de atuação da gestão de pessoas é mais abrangente e envolve a valorização e o desenvolvimento do empregado como indivíduo inserido no ambiente organizacional, com objetivos e anseios pessoais.

Nesse sentido, Célia Lima Negrão e Juliana de Fátima Pontelo⁴⁷² enfatizam que, no período de 1930 a 1950, a área de gestão de pessoas se preocupava apenas com o cumprimento da legislação trabalhista, e, embora a partir da década de 1950 tenham sido implantadas mudanças nas organizações, é somente a partir da década de 1990 que ocorre a ampliação da atuação da área de gestão de pessoas, destacando que:

[...] o principal e atual desafio da área de gestão de pessoas é implementar projetos e ações com foco na concepção do ser humano como integral, que tem sentimentos, que busca seus objetivos, suas realizações pessoais, que anseia por um significado mais profundo da vida. Entretanto, para que seja possível desenvolver essa concepção, é preciso visão e postura organizacional estratégicas, com alterações estruturais e nos padrões comportamentais e culturais⁴⁷³.

Portanto, considerando que a gestão de pessoas não está mais adstrita a questões burocráticas como admissão e demissão de pessoal, possuindo atuação mais abrangente, com foco também no bem-estar dos empregados e na promoção de um ambiente de trabalho saudável, o *compliance* na relação de emprego, além de evitar situações que impliquem custos e despesas adicionais para a empresa, como pagamentos equivocados de verbas trabalhistas, reclamações trabalhistas, multas, indenizações por danos morais, entre outros, tem também o objetivo de promover ações voltadas para a ética, qualidade de vida dos empregados e combate à discriminação. Diante disso, é essencial “rever os paradigmas, crenças e valores em

⁴⁷² NEGRÃO, Célia Regina P. Lima; PONTELO, Juliana de Fátima. **Compliance, controles internos e riscos**: a importância da área de gestão de pessoas. Brasília: Editora Senac, 2014, p. 62.

⁴⁷³ NEGRÃO, Célia Regina P. Lima; PONTELO, Juliana de Fátima. **Compliance, controles internos e riscos**: a importância da área de gestão de pessoas. Brasília: Editora Senac, 2014, p. 63.

busca de normas e procedimentos mais condizentes com a realidade e o avanço do mundo moderno”⁴⁷⁴.

De acordo com Marco Cruz⁴⁷⁵, a criação e manutenção do programa de *compliance* pressupõe o envolvimento principalmente das áreas de gestão de pessoas, de comunicação e jurídica. Ainda, de acordo com o autor, para que o programa de *compliance* seja considerado efetivo é necessário que estejam presentes os seguintes elementos: designação do *compliance officer*⁴⁷⁶ e do comitê de *compliance*⁴⁷⁷; definição de padrões estabelecidos por meio de manuais e de consequências para a hipótese de descumprimento; mecanismos de auditoria e monitoramento da implantação do *compliance*; desenvolvimento de ações corretivas; avaliação periódica do programa de *compliance*; estabelecimento de políticas e procedimentos da empresa, incluindo sua filosofia e seus valores⁴⁷⁸.

⁴⁷⁴ NEGRÃO, Célia Regina P. Lima; PONTELO, Juliana de Fátima. **Compliance, controles internos e riscos**: a importância da área de gestão de pessoas. Brasília: Editora Senac, 2014, p. 71.

⁴⁷⁵ CRUZ, Marco. **Fazendo a coisa certa**: como criar, implementar e monitorar programas efetivos de compliance. ed. São Paulo: Simplíssimo, 2017, p. 27.

⁴⁷⁶ O *compliance officer* é a pessoa responsável pelo desenvolvimento, operação e monitoramento do programa de *compliance*. O *compliance officer* se reporta ao cargo mais alto dentro da empresa; se esta possuir um Conselho de Administração, a ele que deve se reportar; caso contrário, responderá ao Presidente ou outro cargo equivalente. Entre as atribuições do *compliance officer* incluem-se: (i) analisar o programa de forma integral, garantindo que medidas corretivas sejam implementadas; (ii) desenvolver canais de comunicação que permitam a denúncia de práticas suspeitas, de forma anônima e/ou confidencial, por qualquer empregado, evitando eventuais retaliações; (iii) criar e reter documentos, garantindo que, caso necessário, a empresa possa demonstrar a integridade do programa de *compliance*; (iv) conduzir programas de treinamentos adequados para os empregados; (v) definir manuais que estabeleçam as consequências pela inobservância das normas internas e externas; (vi) promover auditoria e monitoramento das práticas efetuadas, a fim de garantir que o programa de *compliance* esteja sendo devidamente cumprido, permitindo que se corrijam eventuais falhas; (vii) adotar medidas corretivas assim que identificar qualquer conduta irregular; (viii) medir a efetividade do programa de *compliance*, ou seja, verificar se ele está sendo efetivo; (ix) desenvolver a filosofia da empresa, transmitindo os princípios e valores dela. ASSI, Marcos. **Gestão de compliance e seus desafios**: como implementar controles internos, superar dificuldades e manter a eficiência dos negócios. São Paulo: Saint Paul Editora, 2013, p. 54-55.

⁴⁷⁷ O comitê de *compliance* surge para complementar o trabalho do *compliance officer*, pois no comitê se discutem todas as questões relacionadas ao programa, bem como é o órgão que confere obrigatoriedade para que as medidas estabelecidas sejam efetivamente implantadas. O comitê de *compliance* geralmente é formado pelos responsáveis pelos departamentos envolvidos nos controles internos, e tem como atribuições: (i) assessorar a Diretoria Executiva; (ii) avaliar a efetividade dos sistemas de controle interno; (iii) verificar se as recomendações de melhoria foram implementadas; (iv) certificar a conformidade dos procedimentos com as normas internas e externas; (v) acompanhar políticas, procedimentos, responsabilidades e definições relacionados à gestão de riscos, bem como conduzir a implantação de metodologias, modelos e ferramentas a ela relacionados; (vi) avaliar a necessidade de treinamento; (vii) avaliar os controles internos, efetuando correções quando necessário; (viii) propor à Diretoria Executiva normas para aprimoramento da gestão, visando à redução dos riscos; (ix) submeter ao Conselho de Administração os relatórios de conformidade e de suas atividades. ASSI, Marcos. **Gestão de compliance e seus desafios**: como implementar controles internos, superar dificuldades e manter a eficiência dos negócios. São Paulo: Saint Paul Editora, 2013, p. 54-55.

⁴⁷⁸ CRUZ, Marco. **Fazendo a coisa certa**: como criar, implementar e monitorar programas efetivos de compliance. ed. São Paulo: Simplíssimo, 2017, p. 29.

Contudo, a designação de *compliance officer* e de comitê de *compliance* específico à área de gestão de pessoas nem sempre será necessária, pois, caso o programa de *compliance* alcance todas as áreas da empresa, as atribuições do *compliance officer* e do comitê de *compliance* incluirão também a esfera trabalhista. Todavia, se a implantação do programa de *compliance* ocorrer apenas na área de gestão de pessoas, necessária a indicação de *compliance officer* e de comitê de *compliance* específico⁴⁷⁹.

Para Negrão e Pontelo⁴⁸⁰, a implantação do *compliance* na área de gestão de pessoas pressupõe os seguintes elementos: ética organizacional, treinamento, canal de denúncias específico para a área de gestão de pessoas, tratamento de conflitos de interesse e monitoramento e verificação normativa e legal.

Juan Carlos Bajo Albarracín, ao comentar a ISO 19600:2014, enfatiza que o processo de implantação do *compliance* inclui a análise das questões internas e externas da empresa que serão objeto *compliance*; a definição da política de *compliance*, ou seja, se aplica o disposto na ISSO 19600:2014 ou se estabelece critérios próprios de conformidade; a identificação das normas que devem ser cumpridas; a avaliação dos riscos; a definição das ações para eliminação ou redução dos riscos; a definição das responsabilidades de cumprimento do *compliance* de cada um dos membros da organização; a definição dos processos e procedimentos de trabalho; o estabelecimento dos objetivos do *compliance*; a implantação do sistema de controle; o estabelecimento de indicadores; o treinamento adequado daqueles que atuarão diretamente no programa de *compliance* e de todos os empregados da empresa⁴⁸¹.

Portanto, para que o programa de *compliance* na área de gestão de pessoas seja efetivo, importante a implantação das seguintes medidas: (i) elaboração e utilização de código de conduta⁴⁸²; (ii) treinamento dos empregados, de acordo com

⁴⁷⁹ ASSI, Marcos. **Gestão de *compliance* e seus desafios**: como implementar controles internos, superar dificuldades e manter a eficiência dos negócios. São Paulo: Saint Paul Editora, 2013, p. 57.

⁴⁸⁰ NEGRÃO, Célia Regina P. Lima; PONTELO, Juliana de Fátima. ***Compliance, controles internos e riscos***: a importância da área de gestão de pessoas. Brasília: Editora Senac, 2014, p. 71.

⁴⁸¹ ALBARRACÍN, Juan Carlos Bajo. ***Compliance Officers***: ISO 19600. Madrid: Ampell Consultores Asociados, 2015, p. 60.

⁴⁸² O código de conduta se traduz no regulamento da própria organização, tendo por objetivo “respaldar os negócios e atender à legislação do Direito do Trabalho, para que todas as decisões sejam tomadas com base na honestidade e no respeito às pessoas, aos clientes, aos fornecedores e ao público em geral”. Desse modo, o código de conduta deve definir os valores, os princípios éticos e a filosofia da empresa, bem como a vedação a práticas irregulares e/ou ilícitas e as respectivas medidas disciplinares em caso de descumprimento. ASSI, Marcos. **Gestão de *compliance* e seus desafios**: como

as atividades desenvolvidas no âmbito organizacional⁴⁸³; (iii) criação e manutenção de canal de denúncias⁴⁸⁴; (iv) tratamento para resolução de questões relacionadas a conflitos de interesses⁴⁸⁵; (v) monitoramento e verificação de normas internas e externas à empresa⁴⁸⁶; (vi) desenvolvimento de ações corretivas⁴⁸⁷.

implementar controles internos, superar dificuldades e manter a eficiência dos negócios. São Paulo: Saint Paul Editora, 2013, p. 39.

Além de refletir a cultura da empresa, por meio dos valores e princípios, a utilização desse instrumento deve mencionar também a observância aos direitos humanos e a proteção do meio ambiente do trabalhador. SILVEIRA, Renato de Mello Jorge; SAAD-DINIZ, Eduardo. **Compliance, direito penal e Lei Anticorrupção**. São Paulo: Saraiva, 2015.

⁴⁸³ Na temática relacionada ao assédio moral, o treinamento dos empregados e executivos com enfoque na dignidade da pessoa e no respeito ao próximo é fundamental para coibir práticas assediadoras no ambiente de trabalho. Além do treinamento visando orientar os empregados e gestores a não praticarem atos que atentem contra os direitos de personalidade do empregado, é importante também que a capacitação possibilite aos empregados identificar a existência do assédio moral no ambiente de trabalho, de modo a permitir a denúncia de tal prática. A utilização do treinamento para disseminação da cultura da tolerância à diferença e do respeito à individualidade do outro constitui ferramenta essencial no combate ao assédio moral e seus impactos nefastos ao empregado e ao ambiente de trabalho. ANTONIK, Luis Roberto. **Compliance, ética, responsabilidade social e empresarial**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2016, p. 36.

⁴⁸⁴ A existência de canal aberto para denúncias por violação e desrespeito aos direitos e às garantias dos trabalhadores é instrumento essencial para bom funcionamento do programa de *compliance*, possibilitando à empresa servir-se de ações corretivas para reparar desvios durante a própria vigência do contrato de trabalho. Para que o canal de denúncias seja efetivo é necessário que a empresa garanta a confidencialidade e o anonimato das denúncias, a fim de evitar retaliações e práticas assediadoras. O acesso ao canal de denúncia pode dar-se de diversas formas, por meio da criação de linhas telefônicas sem identificação de chamadas, identificadas como *hotlines*, uso de e-mail, cartas e urnas que possibilitem a denúncia sem identificação do denunciante, além de espaço no sítio da empresa para denúncias anônimas. CRUZ, Marco. **Fazendo a coisa certa**: como criar, implementar e monitorar programas efetivos de compliance. ed. São Paulo: Simplíssimo, 2017, p. 30.

⁴⁸⁵ O conflito de interesses na relação de emprego pode ser definido como a situação que se manifesta quando os interesses pessoais do empregado ou do gestor entram em conflito com as decisões ou ações a serem tomadas no ambiente de trabalho. Desse modo, é importante a existência de controles internos e monitoramento que permitam identificar a existência desses conflitos e possibilitem a adoção de medidas corretivas, evitando-se, assim, prejuízos à empresa. Além disso, é necessário que funções e controles sejam segregados e bem definidos para reduzir situações que apresentem potencial conflito de interesses. ASSI, Marcos. **Gestão de compliance e seus desafios**: como implementar controles internos, superar dificuldades e manter a eficiência dos negócios. São Paulo: Saint Paul Editora, 2013, p. 67.

⁴⁸⁶ O controle interno tem por objetivo assegurar que as atividades desenvolvidas na empresa sejam realizadas de forma correta e conforme os processos estabelecidos, apontado eventuais falhas para que sejam adotadas medidas de correção. A existência de controles confiáveis permite a geração de relatórios e informações mais precisos que irão auxiliar a empresa no monitoramento do programa de *compliance* e na implantação de melhorias. A ausência desse monitoramento por meio de auditorias e controles adequados, impede a verificação da efetividade do programa do *compliance* e correção de eventuais falhas. Já a auditoria tem por objetivo identificar possíveis violações e desvios praticados por empregados, executivos ou terceiros, e pode ser interna ou externa. A auditoria interna é realizada por empregados da própria empresa, enquanto a auditoria externa é terceirizada. ASSI, Marcos. **Gestão de compliance e seus desafios**: como implementar controles internos, superar dificuldades e manter a eficiência dos negócios. São Paulo: Saint Paul Editora, 2013, p. 62.

⁴⁸⁷ O processo de correção das falhas inclui o procedimento de investigação e, uma vez verificada a desconformidade, impõe-se a adoção de medidas para sua correção. O processo de correção, na relação de emprego, inicia-se com a investigação da conduta supostamente irregular, estando inserida no poder diretivo do empregador. A investigação, no entanto, deve ser realizada dentro dos limites estabelecidos pela legislação, pois, embora o poder direito permita orientar e fiscalizar a execução do contrato de trabalho, o empregador deve fazê-lo respeitando os direitos de personalidade do

Assim, somente se aplicado da forma correta, o compliance pode sim ser empregado como uma eficaz ferramenta de prevenção ao assédio moral laboral.

3.6 DESDOBRAMENTOS DO ASSÉDIO MORAL E OS DIREITOS DO EMPREGADO

No Brasil, o Estado Socioambiental e a preocupação com o meio ambiente sedimentaram-se com a Constituição Federal de 1988, que dedica capítulo específico ao meio ambiente. Em seu artigo 225, dispõe que o meio ambiente ecologicamente equilibrado é direito e dever de todos os indivíduos e vincula o Estado através dos deveres de proteção. Ainda que tal dispositivo não esteja situado no rol dos direitos fundamentais, o direito ao meio ambiente é assim considerado, devido à sua importância para a realização do princípio da dignidade da pessoa humana e graças à abertura do catálogo dos direitos fundamentais garantida pelo artigo 5º, §2⁴⁸⁸. O direito ao meio ambiente de trabalho ecologicamente equilibrado também é tutelado por dispositivos específicos, como o artigo 7º, inciso XXII. Vejamos:

Art. 7º São direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, além de outros que visem à melhoria de sua condição social:

[...]

XXII - redução dos riscos inerentes ao trabalho, por meio de normas de saúde, higiene e segurança;

Nesse sentido, há precedentes do Tribunal Superior do Trabalho:

A par disso, cumpre acrescentar que a Constituição da República Federativa do Brasil assegura ao empregado um meio ambiente de trabalho seguro e determina ao empregador a obrigação de preservar e proteger esse meio ambiente laboral. Com efeito, **em seu artigo 225, caput, a Constituição Federal garante a todos, como direito fundamental, um meio ambiente ecologicamente equilibrado, nele incluído o meio ambiente do trabalho**, impondo "ao Poder Público e à

empregado. A investigação permite verificar se a conduta foi imprópria, as pessoas envolvidas e as normas e procedimentos violados. Na questão do assédio moral, a investigação visa apurar a conduta do assediador e, assim, subsidiar a empresa na execução de medidas necessárias à cessação do abuso perpetrado. Entre os benefícios da investigação destacam-se a minimização dos riscos, o desligamento de indivíduos que agem em desacordo com as normas e a cultura da empresa, a redução dos prejuízos decorrentes de condutas irregulares e o fortalecimento do programa de *compliance* perante os empregados. NEGRÃO, Célia Regina P. Lima; PONTELO, Juliana de Fátima. **Compliance, controles internos e riscos**: a importância da área de gestão de pessoas. Brasília: Editora Senac, 2014, p. 51.

⁴⁸⁸ Art. 5º [...]§ 2º Os direitos e garantias expressos nesta Constituição não excluem outros decorrentes do regime e dos princípios por ela adotados, ou dos tratados internacionais em que a República Federativa do Brasil seja parte

coletividade" e, portanto, **ao empregador o dever de defendê-lo e preservá-lo, assegurando, em seu parágrafo 3º, a obrigação de reparação de danos quando não cumprido o dever de preservação do meio ambiente.** Nesse ínterim, o **artigo 170, caput e inciso VI, da Constituição Federal preceitua que a ordem econômica deve ser fundada na valorização do trabalho humano** e na livre iniciativa, **devendo assegurar a todos a existência digna, conforme os ditames da justiça social** e observando a defesa do meio ambiente. Portanto, acima dos objetivos econômicos, as empresas têm uma finalidade social a ser cumprida. Especificamente no âmbito do Direito do Trabalho, o constituinte originário posicionou-se pela defesa da saúde do trabalhador e melhoria das condições de trabalho. Cita-se, como exemplo, entre inúmeros direitos assegurados, **a necessidade de redução dos riscos inerentes ao trabalho por meio de normas de saúde, higiene e segurança, conforme efetivamente garante o artigo 7º, inciso XXII, da Constituição Federal.**

(Processo: RR 1813-21.2013.5.09.0652 Min. José Roberto Freire Pimenta, DEJT 15/12/2017) (grifo nossos)

Sua proteção pode ser justificada através de outros direitos fundamentais, como o direito à vida, o direito à saúde e o direito à integridade pessoal do trabalhador.

A proteção do meio ambiente do trabalho deve fazer parte do projeto de proteção ambiental, na medida em que é no ambiente laboral que o ser humano passa grande parte da sua existência. Nesse sentido, é crescente a preocupação em elidir os riscos do trabalho e tornar o meio ambiente do trabalho um local hígido, a fim de que se realize o direito fundamental ao trabalho digno ou decente⁴⁸⁹.

O exercício do trabalho está diretamente ligado à noção de dignidade da pessoa humana. Nesse sentido, cumpre destacar inicialmente a lição de Anthony Giddens⁴⁹⁰, o qual estabelece a relação entre ambos, da seguinte maneira:

Para a maioria de nós, o trabalho ocupa um espaço maior da vida do que qualquer outro tipo de atividade. É comum associarmos a noção de trabalho a uma atividade maçante – a um conjunto de tarefas que queremos minimizar e do qual, se possível, procuramos escapar. No entanto, há mais implicações no trabalho do que nessa

⁴⁸⁹ Formalizado pela OIT em 1999, o conceito de trabalho decente sintetiza a sua missão histórica de promover oportunidades para que homens e mulheres obtenham um trabalho produtivo e de qualidade, em condições de liberdade, equidade, segurança e dignidade humanas, sendo considerado condição fundamental para a superação da pobreza, a redução das desigualdades sociais, a garantia da governabilidade democrática e o desenvolvimento sustentável.

Para Costa e Soltz “a noção de trabalho decente abarca tudo aquilo que as pessoas esperam em suas trajetórias laborais: um trabalho produtivo com uma remuneração justa, segurança no local de trabalho, melhores perspectivas para o desenvolvimento pessoal, igualdade de oportunidades e de tratamento para mulheres e homens, proteção social para as famílias, liberdade para os indivíduos manifestarem suas preocupações e opiniões pessoais, e a possibilidade de se organizarem e participarem na tomada de decisões que comprometem suas vidas”. COSTA, Eder Dion de; Stolz, Sheila. O Direito Humano à Saúde, Segurança e ao Meio Ambiente de Trabalho Equilibrado: uma questão de justiça social na perspectiva das organizações intergovernamentais internacionais. In: SERAU JR, Marco Aurélio; BRAUNER, Maria Cláudia Crespo; COSTA, José Ricardo Caetano (Org.). **Direito e Saúde: construindo a justiça social.**São Paulo: LTR, 2016, p. 21.

⁴⁹⁰ GIDDENS, Anthony. **Sociologia.** 4. Ed. Porto Alegre: Artmed, 2005, p. 305.

atividade maçante; não fosse assim, as pessoas não sentiriam tão perdidas e desorientadas as ficarem desempregadas.

Conforme Colpo⁴⁹¹, “o trabalho é importante para a manutenção da autoestima da pessoa, daí o velho jargão conhecido como “o trabalho dignifica o homem””. É ainda um meio de realização do indivíduo e de integração social:

Se por trabalho entendemos toda a atividade do homem transformando a natureza, a relação entre trabalho e a realização humana parece evidente. Essa relação é tão antiga quanto a história da humanidade. Dos gregos antigos às sociedades industrializadas norte-americana ou japonesa de hoje, passando pela experiência socialista, o homem procura a sua realização por meio do trabalho⁴⁹².

O trabalho é atividade inerente à pessoa humana, compondo o conteúdo físico e psíquico dos integrantes da humanidade⁴⁹³.

A dignidade da pessoa humana, por sua vez, está relacionada à noção de direitos fundamentais. Nessa linha, Sarlet⁴⁹⁴ ensina que o princípio da dignidade da pessoa humana passa a ocupar lugar de destaque, notadamente pelo fato de que, ao menos para alguns, o conteúdo em dignidade da pessoa humana acaba por ser identificado como constituindo o núcleo essencial dos direitos fundamentais.

A dignidade, como qualidade da pessoa humana intrínseca irrenunciável e inalienável⁴⁹⁵, deve ser vista como elemento que qualifica o ser humano, servindo como informativa que expressa um valor, um princípio e norma de direito fundamental da ordem jurídica constitucional brasileira, e que permeia por todo o ordenamento jurídico, inclusive na seara reservada aos direitos trabalhistas⁴⁹⁶. O trabalho, por sua vez, integra a proteção à dignidade da pessoa humana, fundamento da República Federativa do Brasil.

⁴⁹¹ COLPO, Luciana Dessanti. Impactos das novas tecnologias no trabalho: a proteção constitucional em face da automação. *In*: FINCATO, Denise Pires (Org). **Novas Tecnologias, Processo e Relações de Trabalho**. Porto Alegre: Editora Sapiens, 2015, p. 560.

⁴⁹² OLIVEIRA, Jayr Figueiredo de; MAÑAS, Antonio Vico. **Tecnologia, Trabalho e Desemprego: um conflito social**. São Paulo: Ética, 2004, p. 55.

⁴⁹³ DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017, p. 310.

⁴⁹⁴ SARLET, Ingo Wolfgang. **Dignidade da Pessoa Humana e Direitos Fundamentais na Constituição Federal de 1988**. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2001, p. 117.

⁴⁹⁵ SARLET, Ingo Wolfgang. **Dignidade da Pessoa Humana e Direitos Fundamentais na Constituição Federal de 1988**. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2001, p. 40.

⁴⁹⁶ MUNARO, Franciel. Dignidade da Pessoa Humana e Direito do Trabalho, à luz da Constituição Federal de 1988. *In*: **Revista de Processo do Trabalho e Sindicalismo**. N. 1. Porto Alegre: HS Editora, 2010, p. 82.

Nesse diapasão, Leandro do Amaral Dorneles de Dorneles⁴⁹⁷ dispõe que

Trabalho é muito mais que um bem econômico disponível para circulação: é requisito para uma existência digna, é alimento, é a forma como as pessoas se realizam. Os indivíduos criam a sua identidade pelo trabalho, e são identificadas na sociedade através do trabalho que desenvolvem. É acesso à cidadania, elemento inafastável para a realização do valor dignidade da pessoa humana. O trabalho não é um bem econômico, mas um valor em si mesmo, um dos valores máximos que devem ser preservados pelo direito.

De tal modo, Paulo Eduardo Vieira de Oliveira⁴⁹⁸ pontua que

Hoje em dia a importância dos direitos fundamentais no âmbito da relação de emprego caracteriza-se, sobretudo, por uma atenção crescente à chamada cidadania na empresa, isto é, aos direitos fundamentais, não só os especificamente laborais, mas também aos direitos do trabalhador enquanto cidadão.

Nessa perspectiva, importante lembrar a crítica feita por Alain Supiot. A doutrina em geral entende que o objeto da relação contratual de trabalho seria a obrigação devida por cada parte. Assim, seria constituído pelo binômio prestação do trabalho – pagamento do salário. No entanto, para o autor⁴⁹⁹, compreende-se o objeto da obrigação devida pelo trabalhador a prestação do trabalho, enquanto o objeto da obrigação do empregador seria o pagamento da remuneração. Já no que concerne ao objeto da prestação do trabalhador, defende-se que esse seria o corpo do trabalhador, enquanto o objeto da prestação do empregador seria o salário.

Assim, a análise do estatuto jurídico do corpo do trabalhador situa-se no segundo aspecto de desdobramento da relação de trabalho, acima exposto. Dessa forma, embora não reconhecidamente dito pela doutrina jurídica, o corpo é a “pedra angular do direito positivo do trabalho”⁵⁰⁰.

Estrutura-se o raciocínio da seguinte maneira: a pessoa física é o objeto da prestação do trabalhador assalariado e o corpo representa o meio obrigatório de realização das obrigações assumidas pelo trabalhador, formando a matéria do

⁴⁹⁷ DORNELES, Leandro do Amaral Dorneles de. Teoria Geral da Relação de Emprego e Sociedade Pós-Industrial: algumas reflexões. In: OLIVEIRA, Cíntia Machado de. (Org.). **Temas de Direito e Processo do Trabalho**. Porto Alegre: Verbo Jurídico, 2012, p. 43.

⁴⁹⁸ OLIVEIRA, Paulo Eduardo Vieira. **Direito do Trabalho e Cidadania**. Campinas: Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região, 2007, p. 61.

⁴⁹⁹ SUPIOT, Alain. **Crítica do Direito do Trabalho**. 1. ed. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2016, p. 54.

⁵⁰⁰ SUPIOT, Alain. **Crítica do Direito do Trabalho**. 1. ed. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2016, p. 54.

contrato. Assim, reduzir o contrato de trabalho ao caráter pessoal seria “ambíguo, perigoso e insuficiente”⁵⁰¹.

Porém, tratar o corpo humano como o epicentro de uma relação jurídica se manifesta de modo problemático nos contornos atuais, isso porque existe uma profunda aceitação de que o corpo não poderia ser considerado uma coisa dentro do comércio. A tendência é considerar o direito do homem sobre o próprio corpo como de natureza supra patrimonial.

A dignidade da pessoa humana, como fundamento de um Estado de Direito, guarda estreita relação com os direitos de personalidade, para muitos denominados de direitos fundamentais da pessoa. Para Dinaura Gomes⁵⁰²,

Os direitos da personalidade, que têm como objeto os atributos físicos, psíquicos e morais da pessoa em si e em suas projeções sociais, na defesa da essência do ser humano, de início, chegaram a ser negados como direitos subjetivos, sob a alegação de que não poderia haver direito do homem sobre ele mesmo. No entanto, com a evolução da ciência jurídica, impôs-se o reconhecimento dos direitos da personalidade, que transcendem o ordenamento positivo, por encontrarem a *ratio essendi* no direito natural.

Na tentativa de explicar o fundamento dos direitos da personalidade, dois são os posicionamentos jurídicos divergentes, quais sejam, a positivista e a jusnaturalista.

Para a corrente positivista, direitos da personalidade são apenas aqueles reconhecidos pelo Estado por meio de normas legisladas, que lhes conferem força jurídica, não aceitando a existência de direitos puramente inatos. Em contrapartida, há a corrente jusnaturalista, em que se defende a tese de que os direitos da personalidade são relativos à própria natureza humana e, por conseguinte, sempre existiram, involuntariamente de postulação jurídica⁵⁰³.

O direito objetivo autoriza a pessoa a defender sua personalidade. Ou seja, os direitos da personalidade são direitos comuns da existência, pois são simples permissões dadas pela norma jurídica, a cada pessoa, para defender um bem que a natureza lhe deu, de maneira primordial e direta. Assim, os direitos da personalidade

⁵⁰¹ SUPLOT, Alain. **Crítica do Direito do Trabalho**. 1. ed. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2016, p. 60.

⁵⁰² GOMES, Dinaura Godinho Pimentel. **Direito do Trabalho e Dignidade da Pessoa Humana no contexto da globalização econômica**: problemas e perspectivas. Ed. São Paulo: LTr, 2005, p. 21.

⁵⁰³ GOMES BEZERRA FILHO, Jose Sueldo. Os direitos da personalidade do empregado como limites ao poder diretivo do empregador. *In*: **Âmbito Jurídico**, Rio Grande, XVII, n. 127, ago 2014. Disponível em: http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=15142>. Acesso em 20 de novembro de 2018.

também são direitos subjetivos *excludendi alios*, direitos de exigir um comportamento negativo dos outros, protegendo um bem inato, valendo-se de ação judicial⁵⁰⁴.

De acordo com Gomes Bezerra Filho⁵⁰⁵, os direitos da personalidade são essenciais, inatos, inerentes à pessoa humana, presentes desde o nascimento, logo constituem um núcleo fundamental de proteção aos direitos do homem, sem o qual não adiantaria proteger nem um outro direito. “Esses direitos inatos e absolutos apresentam também a característica de serem extrapatrimoniais, intransmissíveis, imprescritíveis, irrenunciáveis, impenhoráveis, vitalícios, necessários e oponíveis *erga omnes*”. Essas características evidenciam a essencialidade desses direitos que têm por finalidade o amparo do núcleo essencial de direitos do homem, permitindo a ampliação e a garantia de todos os outros direitos.

Com a promoção dos direitos da personalidade de forma direta, promove-se a dignidade da pessoa humana, princípio basilar do Estado Democrático de Direito. Garantindo o respeito aos direitos fundamentais, combatendo as lesões e as ameaças de lesões a eles, garante-se a valorização do ser humano e de sua dignidade.

Desse modo, os direitos personalíssimos assumem essa terminologia, justamente porque são essenciais à sobrevivência da raça humana, isto é, possuem como destinatário final o homem. Esses direitos têm uma enorme importância jurídica, sendo, portanto, estendidos ao ramo do Direito do Trabalho, atingindo, especialmente, as relações laborais.

Nessa senda, visando a promoção dos direitos inerentes a pessoa humana, o Governo Federal, por meio do presidente em exercício, Rodrigo Maia, presidente da Câmara dos Deputados, publicou o Decreto n. 9.571, de 21 de novembro de 2018, que estabelece as Diretrizes Nacionais sobre Empresas e Direitos Humanos, para médias e grandes empresas, incluídas as empresas multinacionais com atividades no país, e facultadas às microempresas e empresas de pequeno porte. Tais diretrizes serão implementadas voluntariamente pelas empresas e, caso assim o façam,

⁵⁰⁴ GOMES BEZERRA FILHO, Jose Sueldo. Os direitos da personalidade do empregado como limites ao poder diretivo do empregador. *In: Âmbito Jurídico*, Rio Grande, XVII, n. 127, ago 2014. Disponível em: <http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=15142>. Acesso em 20 de novembro de 2018.

⁵⁰⁵ GOMES BEZERRA FILHO, Jose Sueldo. Os direitos da personalidade do empregado como limites ao poder diretivo do empregador. *In: Âmbito Jurídico*, Rio Grande, XVII, n. 127, ago 2014. Disponível em: <http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=15142>. Acesso em 20 de novembro de 2018.

receberão o Selo “Empresa e Direitos Humanos”, concedido pelo Ministro de Estado dos Direitos Humanos⁵⁰⁶.

No Decreto a qual refere, ficam estabelecidos como eixos orientadores das Diretrizes Nacionais sobre Empresas e Direitos Humanos a obrigação do Estado com a proteção dos direitos humanos em atividades empresariais; a responsabilidade das empresas com o respeito aos direitos humanos; o acesso aos mecanismos de reparação e remediação para aqueles que, nesse âmbito, tenham seus direitos afetados; e a implementação, o monitoramento e a avaliação das Diretrizes.

Visando os direitos do empregado, determina que caberá às empresas o respeito aos direitos humanos protegidos nos tratados internacionais dos quais o seu Estado de incorporação ou de controle sejam signatários, e aos direitos e às garantias fundamentais previstos na Constituição.

Ademais, pode-se dizer que o decreto incentiva as empresas a adotarem uma política de *compliance* para a prevenção de ocorrências que violem os direitos do homem, na medida em que dispõe que caberá às empresas: (a) implementar atividades educativas em direitos humanos para seus recursos humanos e seus colaboradores, com disseminação da legislação nacional e dos parâmetros internacionais, com foco nas normas relevantes para a prática dos indivíduos e os riscos para os direitos humanos; (b) utilizar mecanismos de educação, de conscientização e de treinamento, tais como cursos, palestras e avaliações de aprendizagem, para que seus dirigentes, empregados, colaboradores, distribuidores, parceiros comerciais e terceiros conheçam os valores, as normas e as políticas da empresa e conheçam seu papel para o sucesso dos programas; e (c) redigir código de conduta publicamente acessível, aprovado pela alta administração da empresa, que conterá os seus engajamentos e as suas políticas de implementação dos direitos humanos na atividade empresarial.

Além disso, não basta apenas criar meios de promover tais direitos, é preciso fiscalizar a aplicação. Desse modo coloca como responsabilidade das empresas estabelecer mecanismos operacionais de denúncia e de reclamação que permitam identificar os riscos e os impactos e reparar as violações, quando couber, em especial:

⁵⁰⁶ BRASIL. **Decreto n. 9.571, de 21 de novembro de 2018**. Estabelece as Diretrizes Nacionais sobre Empresas e Direitos Humanos. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2018/Decreto/D9571.htm>. Acesso em 25 de novembro de 2018.

I - instituir mecanismos de denúncia, apuração e medidas corretivas, assegurados o sigilo e o anonimato aos denunciantes de boa-fé, de modo que tais instrumentos estejam acessíveis a colaboradores, fornecedores, parceiros e comunidade de entorno e sejam transparentes, imparciais e aptos a tratar de questões que envolvam ameaças aos direitos humanos, além de terem fluxos e prazos para a resposta previamente estabelecidos e amplamente divulgados;

II - implementar sistema de gerenciamento de riscos de abusos de direitos humanos, incluídos o gerenciamento de riscos sobre a saúde e a segurança dos empregados, com a identificação dos impactos negativos sobre os direitos humanos, direta ou indiretamente relacionados com a sua atividade;

III - adotar política de comunicação, fiscalização e sanção direcionada aos seus colaboradores e buscar a promoção do respeito aos direitos humanos e à prevenção de riscos e violações;

IV - divulgar os canais internos de denúncia e os canais públicos de denúncias de ofensas a direitos humanos, tais como o Disque 100 e a Central de Atendimento à Mulher - Ligue 180, entre outros;

V - adequar a empresa e suas coligadas, controladas, suas subsidiárias, suas parceiras e seus fornecedores às exigências e às proibições legais em relação ao combate à corrupção, aos comportamentos antiéticos e ao **assédio moral**, dentre outros;

VI - fomentar cultura de ética e de respeito às leis, notadamente aquelas que dizem respeito à lisura do processo de contratação pública, por meio de declarações documentadas da alta administração da empresa aos seus empregados, colaboradores e parceiros e esclarecer os padrões éticos da empresa;

VII - criar e manter:

a) programa de integridade na empresa; e

b) instância responsável pelo programa de integridade a que se refere a alínea "a", dotada de autonomia, imparcialidade, recursos materiais, humanos e financeiros, com possibilidade de acesso direto ao maior nível decisório da empresa e com a atribuição de rever o programa periodicamente;

VIII - estabelecer procedimentos de controle interno e de verificação de aplicabilidade do programa de integridade, inclusive com a apresentação de relatórios frequentes e a publicação de demonstrações financeiras;

IX - instituir processos internos que permitam investigações para atender prontamente às denúncias de comportamentos antiéticos, de forma a garantir que os fatos sejam identificados e averiguados com credibilidade, de forma rigorosa, independente e analítica e que os culpados sejam devidamente responsabilizados, admitidas a advertência e a demissão; e

X - publicar anualmente as ações realizadas para promoção da integridade e controle de corrupção⁵⁰⁷. (grifo nosso)

Assim fica claro a preocupação do executivo federal com a saúde e o bem-estar do trabalhador, de forma a impulsionar o *compliance* como uma ferramenta de combate aos abusos, sobretudo, o assédio moral.

⁵⁰⁷ BRASIL. **Decreto n. 9.571, de 21 de novembro de 2018**. Estabelece as Diretrizes Nacionais sobre Empresas e Direitos Humanos. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2018/Decreto/D9571.htm>. Acesso em 25 de novembro de 2018.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O assédio moral, entre várias definições pontuais analisadas ao longo do trabalho, pode ser definido como repetidos comportamentos, ações e práticas hostis, dirigidas a um ou mais trabalhadores de forma consciente ou inconsciente, que podem trazer danos a integridade psíquica ou física do indivíduo, além de interferir no desempenho e no ambiente de trabalho.

Apesar do tema estar banalizado na mídia e na sociedade, nem sempre há o devido conhecimento das suas características e definição. É importante salientar que não podemos denominar assédio moral um evento isolado, como é por exemplo, o dano moral. Para que a situação possa ser caracterizada como assédio moral, ela necessita apresentar duas características chave: frequência e duração.

Quando há a divulgação de casos de assédio moral, geralmente associa-se a figura do agressor como um superior hierárquico e a vítima uma mulher. De fato, em muitas pesquisas o assédio moral se configura desta forma. Porém, as agressões podem ocorrer de superiores, colegas de mesmo nível, subordinados e até ambos. Todos os trabalhadores estão sujeitos, de qualquer gênero, ainda que as mulheres sejam em comparação com os homens mais assediadas moral e sexualmente. Independente da direção que ocorrem as agressões ou de quem as comete, as consequências do assédio não são nocivas apenas para a vítima, onde a principal consequência é o adoecimento, mas também para a organização, destacando-se o absenteísmo, queda de produção e na qualidade do trabalho, aposentadorias prematuras, exposição negativa da marca da organização, dentre outros.

Há 60 anos a OIT obteve uma grande vitória, ao aprovar a Convenção n. 111, intitulada “Discriminação em Matéria de Emprego e Ocupação”, na 42ª reunião da Conferência Internacional do Trabalho, realizada em Genebra, em 1958, convenção muito importante para prevenir o assédio no ambiente laboral.

Dada a largada com preocupação em extinguir a discriminação, a OIT focou-se na saúde do empregado, tanto física quanto a mental, de modo que foi aprovada na 67ª reunião da Conferência Internacional do Trabalho, realizada em Genebra, em 1981, a Convenção n. 155 da OIT, intitulada “Segurança e Saúde dos Trabalhadores”, assim como aprovaram a Convenção n. 161, intitulada “Serviços de Saúde do Trabalho”, na 71ª reunião da Conferência Internacional do Trabalho, também

realizada em Genebra, no ano de 1985, as quais juntamente com a Convenção n. 111 dão suporte às reivindicações de um ambiente saudável, livre de assédio.

Tendo em vista que essas convenções foram ratificadas pelo governo brasileiro, elas ingressam no sistema jurídico brasileiro com status equivalente ao das leis ordinárias, conforme entendimento do Supremo Tribunal Federal. Assim, devem ser cumpridas pelas empresas, a sua execução deve ser acompanhada pela sociedade e autoridades, e, caso seja necessário, o Poder Judiciário deve aplicar as sanções legais em caso de descumprimento.

Todavia, mesmo com esse avanço na legislação internacional focando o trabalho decente, a saúde mental foi deixada de lado pela OIT e pelo mundo do trabalho globalizado, vindo a chamar a atenção da OIT apenas em 2016, quando foi realizada uma Reunião de Peritos para discutir a violência contra as mulheres e os homens no mundo do trabalho, sendo debatido os efeitos do assédio moral, onde criaram um grupo para estudar essa situação.

Assim, na 107ª Conferência Internacional do Trabalho, realizada em 2018, fruto do quinto ponto da ordem de trabalhos, foi lançado o relatório intitulado “Acabar com a violência e o assédio contra mulheres e homens no mundo do trabalho”, onde os peritos expõem uma pesquisa realizada em 80 países, mostrando a fragilidade da saúde mental dos trabalhadores, ante políticas especiais de prevenção e reparação do assédio moral.

Ante tais estudos, fica evidente que apesar de existirem previsões legais internacionais no que tange a saúde do empregado e a necessidade do trabalho digno, livre de violência e assédio existe carência de uma norma específica, voltada exclusivamente para o assédio moral laboral, criando obrigações para as empresas e governos de instituírem ferramentas de prevenção a este fenômeno.

Partindo na frente dessas insuficiências quanto a legislação internacional, o Brasil deu início em 2015 a uma política anti-assédio moral ao sancionar a Lei Federal n. 13.185, que institui o Programa de Combate à Intimidação Sistemática (*Bullying*).

Na análise jurisprudencial feita partindo das premissas dispostas na referida lei, é patente a sua aplicação massiva pelo judiciário trabalhista, vez que é perfeitamente compatível com a CLT. Ademais, a própria Constituição de 1988 determina como direito dos trabalhadores a necessidade de redução dos riscos inerentes ao trabalho por meio de normas de saúde, higiene e segurança (art. 7, XXII), bem como garante a todos, como direito fundamental, um meio ambiente ecologicamente equilibrado (art.

225, *caput*), nele incluído o meio ambiente do trabalho. Portanto, cabe ao empregador o dever de defender e preservar o meio ambiente de trabalho, ficando assegurado no art. 225, parágrafo 3º, a obrigação de reparação de danos quando não cumprido o dever de preservação do meio ambiente. Este ambiente, repita-se, deve ser hígido desde o ponto de vista da saúde mental dos trabalhadores. Nesse ínterim, o artigo 170, *caput* e inciso VI, da Constituição Federal preceitua que a ordem econômica deve ser fundada na valorização do trabalho humano e na livre iniciativa, devendo assegurar a todos a existência digna, conforme os ditames da justiça social. Em síntese, no plano nacional a Constituição Federal zela por uma atitude preventiva da saúde do trabalhador em prol do ambiente laboral e da dignidade do ser humano enquanto trabalhador.

Além disso, vimos que em decorrência da relação de trabalho é concedido ao empregador o chamado poder empregatício, com base no art. 2º, da CLT, se desdobra no poder diretivo, regulamentar, fiscalizatório e disciplinar. Todavia, como destacado em diversas situações, o poder patronal não é absoluto, e a lei garante esse poder ao empregador, para que o objetivo da empresa seja alcançado, a fim de favorecer a coordenação e a direção da melhor forma da prestação pessoal de serviço pelo empregado. O empregado submete suas forças de trabalho ao empregador, porque este também assume os riscos do negócio. Entretanto, essa subordinação também não é absoluta, eis que os princípios protetivos do Direito do Trabalho devem ser observados, bem como os direitos fundamentais da pessoa humana, que não podem ser esquecidos no decorrer da relação de emprego.

Sendo assim, determinada a limitação do poder do empregador, em casos de abusos que violem os direitos de personalidade do empregado, configurando, por sua vez, assédio moral, há de se aplicar a Lei Federal n. 13.185/15 e as teorias de reparação civil.

A responsabilidade civil tem como principal função a reparação do ofendido e das relações sociais. Ela tem natureza jurídica discutível mas há sempre um conteúdo reparatório. Comporta, também, uma função de prevenção, na medida em que serve para desestimular a prática de condutas que tendem a atingir bens jurídicos alheios, ou seja, condutas ilícitas. Ficando esclarecido que a violência moral ocasiona um dano de natureza extrapatrimonial, resta a vítima o direito de receber uma compensação pelo mesmo.

A doutrina e a jurisprudência não são pacificadas quando a modalidade dessa responsabilidade civil. Há quem defenda a modalidade objetiva, outros a subjetiva, contratual ou extracontratual. Todavia, analisando os mais renomados juristas, com enfoque na seara trabalhista, entendemos ser aplicado ao caso responsabilidade contratual como fundamento para a responsabilidade civil objetiva. Nesse sentido, deve ser valorada a teoria do risco, consagrada expressamente no Código Civil de 2002, admitindo a responsabilidade objetiva em seu artigo 927, parágrafo único, em casos de assédio moral.

Ainda sobre o viés reparatório, concluímos não ser aplicado no caso de reparação extrapatrimonial o tarifamento criado pela Reforma Trabalhista, pois o mesmo limita a compensação ao salário contratual do ofendido, ponto este já debatido em caso análogo pelo Supremo Tribunal Federal, quando do julgamento da ADPF n. 130/DF, em 2009, ocasião em que a maioria dos ministros entenderam sem inconstitucional o tarifamento das indenizações estabelecidas na Lei de Imprensa, pois é levado em consideração o *status* pessoal do ofendido. Ou seja, é incabível valer-se, hoje, de parâmetro que acabe por incorporar discriminação ou valoração diferenciada injustificável entre pessoas humanas. A honra, a dignidade, a higidez física, a higidez psíquica e outros bens e valores de caráter moral são ínsitos a qualquer ser humano, independentemente de sua posição social, econômica, cultural, política, etc. Esse aspecto diferencial é tido como discriminatório, não podendo, assim, ser tomado em consideração na fixação do montante indenizatório.

Por fim, ao analisarmos o instrumento de *compliance*, ele se mostrou um meio eficaz de prevenção ao assédio moral laboral se aplicado corretamente. Cada vez mais as empresas estão adotando mecanismos de controle e prevenção para reduzir o impacto negativo de eventuais irregularidades, inclusive nos casos de assédio moral.

O *compliance* trabalhista pode ser entendido como instrumento de gestão que visa a adoção de medidas para o cumprimento das leis e regulamentos relativos às relações de trabalho, que deve ser seguido por todos os envolvidos na empresa: empregados, os trabalhadores autônomos, terceirizados, sócios, fornecedores, etc., Ele enfoca a valorização da ética e da transparência na cultura organizacional.

Sendo criado um programa de *compliance* na área de gestão de pessoas, este deve conter para sua eficácia: a utilização de um código de condutas; treinamento dos empregados, de acordo com as atividades desenvolvidas no âmbito organizacional;

um canal de denúncias; em espaço para resolução de questões relacionadas a conflitos de interesses; monitoramento e verificação de normas internas e externas à empresa; ações corretivas quando constatadas irregularidades. Todos esses requisitos intrínsecos são exigidos para o sucesso do *compliance* pelo qual alcançaremos, num modelo preventivo, uma redução das violências no trabalho e, por consequência uma diminuição das ocorrências vinculadas ao assédio moral laboral.

De igual maneira que entendeu o Governo Federal, o qual publicou em 21 de novembro de 2018 o Decreto n. 9.571, que estabelece as Diretrizes Nacionais sobre Empresas e Direitos Humanos, para médias e grandes empresas, incluídas as empresas multinacionais com atividades no país, e facultadas as microempresas e as empresas de pequeno, onde constam as responsabilidades das empresas com o respeito aos Direitos Humanos, cabendo a elas garantirem: condições decentes de trabalho, por meio de ambiente produtivo; combater a discriminação nas relações de trabalho e promover a valorização e o respeito da diversidade em suas áreas e hierarquias; identificar os riscos de impacto e a violação a direitos humanos no contexto de suas operações, com a adoção de ações de prevenção e de controle adequadas e efetivas; estabelecer mecanismos operacionais de denúncia e de reclamação que permitam identificar os riscos e os impactos e reparar as violações, quando couber, em especial, aos comportamentos antiéticos e ao assédio moral.

Com esta regulamentação o governo introduz com maior força normativa o combate à violência no trabalho e promoção dos direitos humanos do trabalhador, de modo que seja diminuído o assédio moral.

REFERÊNCIAS

AASLAND, Merethe Schanke; SKOGSTAD, Anders; EINARSEN, Ståle. The dark side: defining destructive leadership behaviour. **Organisations & People**, 2008. Vol. 15, nº 3, p. 20-28.

ACCIOLY, Hildebrando; SILVA, G. E. do Nascimento e. **Manual de direito internacional público**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

ALBARRACÍN, Juan Carlos Bajo. **Compliance Officers: ISO 19600**. Madrid: Ampell Consultores Asociados, 2015.

ALVARENGA, Rúbia Zanotelli de. Sistema Internacional de Proteção aos Direitos Humanos: aplicabilidade e efetivação da Constituição da Organização Internacional do Trabalho – OIT (1919) e da Declaração de Filadélfia (1944). **Revista de Direito do Trabalho**, vol. 187/2018, Março 2018, p. 199 – 217, p. 205.

AMAZONAS. Tribunal Regional do Trabalho da 11ª Região. **Recurso Ordinário (RO) n. 0010515-70.2013.5.11.0014**. Relatora: Desembargadora Solange Maria Santiago Moraes. 2ª Turma. Manaus, 17 de março de 2014.

ANDRADE FILHO, Antônio Carlos Barros de. Dano imaterial: a compreensão dos interesses jurídicos e de sua lesão segundo volume tridimensional da dignidade humana. **Jus Navigandi**, Teresina, a. 17, n. 3115, 11 jan. 2012. Disponível em: <<http://jus.com.br/artigos/20826>>. Acesso em: 14 de outubro de 2018.

ANTONIK, Luis Roberto. **Compliance, ética, responsabilidade social e empresarial**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2016.

ASSI, Marcos. **Gestão de compliance e seus desafios**: como implementar controles internos, superar dificuldades e manter a eficiência dos negócios. São Paulo: Saint Paul Editora, 2013.

BARACAT, Eduardo Milléo. **A boa-fé no direito individual do trabalho**. São Paulo: LTr, 2003.

BARRETO, Margarida Maria Silveira. **Assédio Moral: a violência sutil**. Análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil. 2005. 188f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, 2005.

BARRETO, Margarida Maria Silveira. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2006.

BARRETO, Margarida Maria Silveira. **Assédio moral**: risco não visível no ambiente de trabalho. 2008. Disponível em: <<http://www.fiocruz.br/ccs/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?infoid=1935&sid=3>>. Acesso em: 10 de março de 2018.

BARZOTTO, Luciane Cardoso. **Direitos Humanos e Trabalhadores**: atividade normativa da Organização Internacional do Trabalho e os limites do Direito Internacional do Trabalho. Ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2007.

BARZOTTO, Luciane Cardoso. Bullying na Lei Federal 13.185/15, a nova tipologia do assédio moral laboral. In: **Âmbito Jurídico**, Rio Grande, XXI, n. 172, maio 2018. Disponível em: <http://www.ambito-juridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=20467&revista_caderno=25>. Acesso em 15 de julho de 2018.

BENEVIDES, Marilza M. A gestão de riscos de *compliance* como aliada da boa governança corporativa. In: CANDELORO, Ana Paula; BENEVIDES, Marilza M. (coord.). **Governança corporativa em foco**: inovações e tendências para a sustentabilidade das organizações. São Paulo: Saint Paul Editora, 2014.

BESWICK, Johanna; GORE, Joanne; PALFERMAN, David. **Bullying at work**: A review of the literature. Health and Safety Laboratory, 2006.

BLOK, Marcella. **Compliance e Governança Corporativa**. ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos Editora: 2017.

BRADASCHIA, Carisa Almeida. **Assédio moral no trabalho**: a sistematização dos estudos sobre um campo em construção. 2007. 230f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2007.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943**. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del5452.htm>. Acesso em: 10 nov. 2017.

BRASIL. **Lei nº 6.938**. 1981. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6938.htm>. Acesso em 15 de outubro de 2018.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 15 out. 2017.

BRASIL. **Lei n. 10.224, de 15 de maio de 2001**. Altera o Decreto-Lei no 2.848, de 7 de dezembro de 1940 – Código Penal, para dispor sobre o crime de assédio sexual e dá outras providências. Acesso em 05 de julho de 2018. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LEIS_2001/L10224.htm>.

BRASIL. Projeto de Lei N. 4.742, de 2001 (da Câmara dos Deputados). Introduce art. 146-A no Código Penal Brasileiro - Decreto-lei nº 2.848, de 07 de dezembro de 1940, dispondo sobre o crime de assédio moral no trabalho. Diário da Câmara dos Deputados, Brasília, 26 de maio de 2001, p. 24.176-24.177.

BRASIL. Projeto de Lei N. 4.742, de 2001 (da Câmara dos Deputados). Introduce art. 146-A no Código Penal Brasileiro - Decreto-lei nº 2.848, de 07 de dezembro de 1940, dispondo sobre o crime de assédio moral no trabalho. **Diário da Câmara dos Deputados**, Brasília, 22 de fevereiro de 2002.

BRASIL. **Código Civil**. 2002. Planalto. Acesso em 05 de julho de 2018. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/2002/l10406.htm>.

BRASIL. **Decreto n. 7.030, de 14 de dezembro de 2009**. Promulga a Convenção de Viena sobre o Direito dos Tratados, concluída em 23 de maio de 1969, com reserva aos Artigos 25 e 66. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d7030.htm>. Acesso em 03 de julho de 2018.

BRASIL. Projeto de Lei n. 5.369 de 2009. **Planalto**. Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=437390>>. Acesso em 20 de junho de 2018.

BRASIL. Projeto de Lei n. 7.202 de 2010. **Planalto**. Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=474888>>. Acesso em 20 de junho de 2018.

BRASIL. **Lei n. 13.185, de 6 de novembro de 2015**. Institui o Programa de Combate à Intimidação Sistemática (Bullying). Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13185.htm>. Acesso em 20 de junho de 2018.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho (TST). **Recurso de Revista (RR) n. 72100-44.2011.5.17.0009**. Relator: Ministro Alexandre de Souza Agra Belmonte. 3ª Turma. Brasília, 16 de março de 2016.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho (TST). **Recurso de Revista (RR) n. 725-28.2012.5.09.0863**. Relator Ministro Luiz Philippe Vieira de Mello Filho. 7ª Turma. Brasília, 09 de março de 2016.

BRASIL. **Decreto n. 9.571, de 21 de novembro de 2018**. Estabelece as Diretrizes Nacionais sobre Empresas e Direitos Humanos. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2018/Decreto/D9571.htm>. Acesso em 25 de novembro de 2018.

CARAN, Vânia Cláudia Spoti. **Riscos Psicossociais e Assédio Moral no Contexto Acadêmico**. 2007. 188f. Dissertação (Mestrado em Enfermagem) – Programa de Pós-Graduação em Enfermagem Fundamental, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007.

CARBONELLI, Matteo. La tutela internazionale dei diritti fondamentali nel lavoro. **Observatório da Jurisdição Constitucional**. Brasília: IDP, Ano 8, no. 1, jan./jul. 2015, p. 157-171.

CAVALIERI FILHO, Sergio. **Programa de responsabilidade civil**. ed. 12. São Paulo: Atlas, 2015.

COLPO, Luciana Dessanti. Impactos das novas tecnologias no trabalho: a proteção constitucional em face da automação. In: FINCATO, Denise Pires (Org). **Novas Tecnologias, Processo e Relações de Trabalho**. Porto Alegre: Editora Sapiens, 2015.

COSTA, Eder Dion de; Stolz, Sheila. O Direito Humano à Saúde, Segurança e ao Meio Ambiente de Trabalho Equilibrado: uma questão de justiça social na perspectiva das organizações intergovernamentais internacionais. In: SERAU JR, Marco Aurélio; BRAUNER, Maria Claudia Crespo; COSTA, José Ricardo Caetano (Org.). **Direito e Saúde: construindo a justiça social**. São Paulo: LTR, 2016.

CRETELLA NETO, José. **Curso de Direito Internacional do Meio Ambiente**. São Paulo: Saraiva, 2012.

CRUZ, Marco. **Fazendo a coisa certa**: como criar, implementar e monitorar programas efetivos de compliance. ed. São Paulo: Simplíssimo, 2017.

DALLEGRAVE NETO, José Affonso. **Responsabilidade civil no direito do trabalho**. São Paulo: LTr, 2005.

DALLEGRAVE NETO, José Affonso. **O assédio sexual e moral e sua prova na justiça do trabalho**. Revista eletrônica [do] Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região, Curitiba, PR, v. 2, n. 16, p. 9-28, mar. 2013. Acesso em: 05 de julho de 2018. Disponível em: <<https://hdl.handle.net/20.500.12178/95621>>.

DEJOURS, C. **A Loucura do Trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. Ed. São Paulo: Cortez- Oboré, 1992.

DEL VECCHIO, Giorgio. **Lições de Filosofia do Direito**. Coimbra: Armênio Amado Ed. Sucessor, 1979.

DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. ed. 16. São Paulo: LTr, 2017.

DI MARTINO, Vittorio; HOEL, Helge; COOPER, Cary L. **Preventing violence and Harassment in the workplace**. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2003.

DINIZ, Maria Helena. **Dicionário Jurídico**. São Paulo: Saraiva, 1998, v. 4.

DINIZ, Patrícia Dittrich Ferreira. **Trabalhador versus automação**: impactos da inserção da tecnologia no meio ambiente do trabalho à luz do tecnodireito e da tecnoética. Curitiba: Juruá, 2015.

DORNELES, Leandro do Amaral Dorneles de. Teoria Geral da Relação de Emprego e Sociedade Pós-Industrial: algumas reflexões. In: OLIVEIRA, Cíntia Machado de. (Org.). **Temas de Direito e Processo do Trabalho**. Porto Alegre: Verbo Jurídico, 2012.

DORNELES, Leandro do Amaral de; OLIVEIRA, Cíntia Machado de. **Direito do Trabalho**. 3. ed. Porto Alegre: Verbo Jurídico, 2016.

EINARSEN, Ståle. Harassment and bullying at work: A review of the Scandinavian approach. **Aggression and Violent Behavior**, vol. 5, nº 4, p. 379-401, 2000.

EINARSEN, Ståle; MIKKELSEN, Eva Gemzøe. Relationships between exposure to bullying at work and psychological and psychosomatic health complaints: The role of state negative affectivity and generalized self-efficacy. **Scandinavian Journal of Psychology**, 2002. Vol. 43, p. 397-405.

EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. The concept of bullying at work: the European tradition. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice**. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 1, p. 3-30.

EINARSEN, Ståle. The nature, causes and consequences of bullying at work: The Norwegian experience. **Pistes**, vol. 7, nº 3, 2005. Disponível em: <<https://journals.openedition.org/pistes/3156>>. Acesso em 15 de abril de 2018.

EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. Workplace Bullying: individual pathology or organizational culture? In BOWIE, Vaughan; FISCHER, Bonnie S.; COOPER, Cary L. (Eds.). **Workplace Violence: issues, trends, strategies**. Devon: Willian Publishing, 2005. Cap. 12, p. 229-247.

EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge. Bullying and mistreatment at work: How managers may prevent and manage such problems. In: KINDER, A; HUGHES R.; COOPER, Cary L. (Eds.). **Employee well-being support: A workplace resource**. New York: John Wiley and Sons Ltd, 2008. Cap. 14, p. 161-173.

EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; NOTELAERS, Guy. Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised. **Work & Stress**. London: Taylor & Francis, 2009. Vol. 23, nº 1, p. 24-44.

FINCATO, Denise Pires. Internet e Relação de Emprego: reflexões sobre espionagem e o *cyberbullying*. In: **Justiça do Trabalho**. Ano 26. N. 305. Mai/2009.

FUNDAÇÃO EUROPEIA PARA A MELHORIA DAS CONDIÇÕES DE VIDA E DE TRABALHO (EUROFOUND). **Quinto Inquérito Europeu sobre as Condições de Trabalho**. Dublin, 2015. Disponível em: <<https://www.eurofound.europa.eu/pt/data/european-working-conditions-survey>>. Acesso em: 20 de abril de 2018.

FRANCO FILHO, Georgenor de Sousa. A OIT e os Instrumentos Internacionais de Proteção ao Trabalhador. **Revista Síntese: Trabalhista e Previdenciária**. São Paulo: IOB, v. 29, n. 337, Julho 2017, p. 46-54.

FREITAS, Maria Ester de. ASSÉDIO MORAL E ASSÉDIO SEXUAL: faces do poder perverso nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo: FGV, v.41, nº 2, (abr./jun. 2001), p. 8-19, 2001.

FREITAS, Maria Ester de; HELOANI, José Roberto; BARRETO, Margarida. **Assédio Moral no Trabalho**. Cengage Learning, São Paulo, 2008.

GAGLIANO, Pablo Stolze; PAMPLONA FILHO, Rodolfo. **Novo curso de direito civil**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

GIDDENS, Anthony. **Sociologia**. 4. Ed. Porto Alegre: Artmed, 2005.

GIGLIOLI, Daniele. O papel da vítima. **Entrevista sobre o livro Crítica da Vítima com Miguel Conde**. Folha de São Paulo, 23 de junho de 2018. Caderno ilustrada.

GLOECKNER, Joseane Ledebum. O cyberbullying nas relações de trabalho. *In*: FINCATO, Denise Pires (Org). **Novas Tecnologias, Processo e Relações de Trabalho**. Porto Alegre: Editora Sapiens, 2015.

GOMES, Dinaura Godinho Pimentel. **Direito do Trabalho e Dignidade da Pessoa Humana no contexto da globalização econômica**: problemas e perspectivas. Ed. São Paulo: LTr, 2005.

GOMES BEZERRA FILHO, Jose Sueldo. Os direitos da personalidade do empregado como limites ao poder diretivo do empregador. *In*: **Âmbito Jurídico**, Rio Grande, XVII, n. 127, ago 2014. Disponível em: <http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=15142>. Acesso em 20 de novembro de 2018.

GONÇALVES, Carlos Roberto. **Responsabilidade Civil**. 9. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

GONÇALVES, Rosemary Cavalcante. **O assédio moral no Ceará**: naturalização dos atos injustos no trabalho. 2006. 109f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) –

Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 2006.

GOSDAL, Thereza Cristina et al. Assédio Moral Organizacional: esclarecimentos conceituais e repercussões. In: GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea Pereira (Orgs.). **Assédio Moral Interpessoal e Organizacional: Um enfoque interdisciplinar**. São Paulo: LTr, 2009. Cap. 2, p. 33-41.

GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. Ed. São Paulo: LTr, 2008.

GUERZONI, Ana Paula Costa. **A tutela jurídica do assédio moral no trabalho**. 178 f. 2008. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.

HELOANI, Roberto. Assédio moral: um ensaio sobre a expropriação da dignidade no trabalho. **RAE-eletrônica**, São Paulo, v. 3, nº. 1, jan./jun., 2004.

HELOANI, Roberto. **Assédio moral**: a dignidade violada. Aletheia. dez. 2005, nº. 22, p.101-108.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 10. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2008.

HOEL, Helge; SPARKS, Kate; COOPER, Cary L. **The cost of Violence/Stress at work and the benefits of a violence/stress-free working environment**. Geneva: International Labour Organisation (ILO), 2001.

HOEL, Helge; EINARSEN, Ståle; COOPER, Cary L. Organisational effects of bullying. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace**: International perspectives in research and practice. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 7, p. 145-162.

HOEL, Helge; SALIN, Denise. Organisational antecedents of workplace bullying. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. (Eds.). **Bullying**

and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 10, p. 203-218.

HUSEK, Carlos Roberto. **Curso básico de direito internacional público e privado do trabalho.** São Paulo: LTr, 2009. p. 113.

JÚNIOR, Humberto Theodoro. **Comentários ao Novo Código Civil.** ed. 1. Rio de Janeiro: Forense. 2003, vol. III, tomo II.

KEASHLY, Loreleigh; JAGATIC, Karen. By any other name: American perspectives on workplace bullying. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER, Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace:** International perspectives in research and practice. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 2, p. 31-61.

LEYMANN, Heinz. Mobbing and Psychological Terror at Workplaces. **Violence and Victims**, 1990. Vol. 5, nº 2, p. 119-126.

LEYMANN, Heinz. **The Mobbing Encyclopaedia:** Mobbing - its Course Over Time. 1996a. Disponível em: <<http://www.leymann.se/English/12220E.HTM>>. Acesso em: 10 de março de 2018.

LEYMANN, Heinz. **The Mobbing Encyclopaedia:** Psychological terrorization - the problem of terminology. 1996b. Disponível em: <<http://www.leymann.se/English/11130E.HTM>>. Acesso em: 10 de março de 2018.

LEYMANN, Heinz. **The Mobbing Encyclopaedia:** The Definition of Mobbing at Workplaces. 1996c. Disponível em: <<http://www.leymann.se/English/12100E.HTM>>. Acesso em: 10 de março de 2018.

LION, Maurício Pepe de. Condução de investigações internas sob o ponto de vista trabalhista. In: DEBBIO, Alessandra Del; MAEDA, Bruno Cordeiro; AYRES, Carlos Henrique (coord.). **Temas de anticorrupção e compliance.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

LUBIT, Roy. O impacto dos gestores narcisistas nas organizações. **Revista de Administração de Empresas.** São Paulo, v. 42, nº 3, p. 66-77, jul./set. 2002.

MAGANO, Octavio Bueno. **Do Poder Diretivo na Empresa.** São Paulo: Saraiva, 1982.

MARTININGO FILHO, Antonio. **Assédio moral e gestão de pessoas: Uma análise do assédio moral no trabalho e o papel da área de gestão de pessoas.** 2007. 107f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade de Brasília, Brasília, 2007.

MARTININGO FILHO, Antonio; SIQUEIRA, Marcus Vinicius Soares. Assédio Moral e Gestão de Pessoas: uma análise do assédio moral nas organizações e o papel da área de gestão de pessoas. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 9, p. 11-34, 2008.

MARTINS, Sérgio Pinto. **Comentários à CLT.** 11. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MELGAR, Alfredo Montoya. **Derecho de Trabajo.** 35. ed. Madrid: Tecnos, 2014.

MESQUITA, Luiz José de. **Direito Disciplinar do Trabalho.** São Paulo: Saraiva, 1950.

MICHAELIS. **Dicionário Escolar:** Língua Portuguesa. ed. São Paulo: Melhoramentos, 2018. Disponível em: < <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro>>. Acesso em 24 de novembro de 2018.

MINAS GERAIS. Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região. **Recurso Ordinário (RO) n. 0011700-64.2016.5.03.0143.** Relator: Juiz Convocado Antônio Gomes de Vasconcelos. 11ª Turma. Belo Horizonte, 02 de agosto de 2017. Disponível em: < <https://as1.trt3.jus.br/juris/detalhe.htm?conversationId=6711> >. Acesso em 13 de julho de 2018.

MINAS GERAIS. Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região. **Recurso Ordinário (RO) n. 0010081-10.2016.5.03.0108.** Relatora: Desembargadora Adriana Goulart de Sena Orsini. 11ª Turma. Belo Horizonte, 14 de março de 2018. Disponível em: < <https://as1.trt3.jus.br/juris/detalhe.htm?conversationId=96> >. Acesso em 03 de julho de 2018.

MINAS GERAIS. Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região. **Recurso Ordinário (RO) n. 0011000-93.2015.5.03.0185.** Relator: Desembargador Sebastiao Geraldo de Oliveira. 2ª Turma. Belo Horizonte, 23 de fevereiro de 2016.

MINAS GERAIS. Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região. **Recurso Ordinário (RO) n. 0001521-21.2013.5.03.0129**. Relator: Desembargador Sercio da Silva Pecanha. 8ª Turma. Belo Horizonte, 09 de junho de 2015.

MINAS GERAIS. Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região. **Recurso Ordinário (RO) n. 0010429-67.2016.5.03.0095**. Relator: Juiz Convocado Antônio Gomes de Vasconcelos. 11ª Turma. Belo Horizonte, 28 de setembro de 2017. Disponível em: <<https://as1.trt3.jus.br/juris/detalhe.htm?conversationId=10723>>. Acesso em 12 de novembro de 2018.

MINAS GERAIS. Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região. **Recurso Ordinário (RO) n. 0011136-94.2017.5.03.0064**. Relator: juiz convocado Mauro Cesar Silva,. 7ª Turma. Belo Horizonte, 18 de abril de 2018.

MIRAGEM, Bruno. **Direito Civil: responsabilidade civil**. São Paulo: Saraiva, 2015.

MORAES FILHO, Evaristo de. **Introdução ao direito de trabalho**. 8. ed. São Paulo: LTr, 2000.

MUNARO, Franciel. Dignidade da Pessoa Humana e Direito do Trabalho, à luz da Constituição Federal de 1988. *In: Revista de Processo do Trabalho e Sindicalismo*. N. 1. Porto Alegre: HS Editora, 2010.

NADER, Paulo. **Curso de Direito Civil: Responsabilidade Civil**. ed. 7. Rio de Janeiro: Forense, 2010.

NASCIMENTO, Amauri Mascaro. **Curso de direito do trabalho: história e teoria geral do direito do trabalho: relações individuais e coletivas do trabalho**. 19. ed. São Paulo: Saraiva. 2004.

NASCIMENTO, Nilson de Oliveira. *Manual do Poder Diretivo*. São Paulo: LTr, 2009, p.40. *apud* ALVARENGA, Rúbia Zanotelli de. O poder empregatício no contrato de trabalho. **Âmbito Jurídico**, Rio Grande, v. 13, n. 75, abr 2010. Disponível em: <http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=7613>. Acesso em: 29 jun. 2017.

NASCIMENTO, Amauri Mascaro. **Iniciação ao Direito do Trabalho**. 36. ed. São Paulo: LTr, 2011

NASCIMENTO, Sônia Mascaro. **Assédio moral e dano moral no trabalho**. Ed. 3. São Paulo: LTr, 2015.

NEGRÃO, Célia Regina P. Lima; PONTELO, Juliana de Fátima. **Compliance, controles internos e riscos**: a importância da área de gestão de pessoas. Brasília: Editora Senac, 2014.

OLIVEIRA, Jayr Figueiredo de; MAÑAS, Antonio Vico. **Tecnologia, Trabalho e Desemprego**: um conflito social. São Paulo: Ética, 2004.

OLIVEIRA, Paulo Eduardo Vieira. **Direito do Trabalho e Cidadania**. Campinas: Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região, 2007.

OLIVEIRA, Cíntia Machado de; DORNELES, Leandro do Amaral Dorneles de. **Direito do Trabalho**. 2.ed. Porto Alegre: Verbo Jurídico, 2013.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Relatório do Diretor-Geral Quinto relatório complementar**: Resultado da Reunião de Peritos sobre a violência contra as mulheres e os homens no mundo do trabalho, documento GB.328/INS/17/5 (Genebra)

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Conheça a OIT**. Brasília, 2018. Disponível em: <<http://www.ilo.org/brasil/conheca-a-oit/lang--pt/index.htm>>. Acesso em: 01 de julho de 2018.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Relatório V**: Acabar com a violência e o assédio contra mulheres e homens no mundo do trabalho. Conferência Internacional do Trabalho, 107ª Sessão, 2018. Genebra.

PEREIRA, Caio Mário da Silva. **Responsabilidade civil**. Rio de Janeiro: Forense, 1990.

PEREIRA, Caio Mário da Silva. **Instituições de direito civil**. Rio de Janeiro: Forense, 2005.

PERNAMBUCO. Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região. **Recurso Ordinário (RO) n. 0000416-21.2014.5.06.0022**. Relatora Desembargadora Nise Pedrosa Lins de Sousa. 4ª Turma. Recife, 28 de julho de 2016.

PIOVESAN, Flávia. **Direitos humanos e justiça internacional**. São Paulo: Saraiva, 2006

RAMALHO, Maria do Rosário Palma. **Direito do Trabalho: Parte I - Dogmática Geral**. 2. ed. Coimbra: Almedina, 2009.

REALE, Miguel. **Filosofia do Direito**. 20. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

REIS, Daniela Muradas. **O princípio da vedação do retrocesso no direito do trabalho**. São Paulo: LTr, 2010.

RIBEIRO, MARCIA C. P.; DINIZ, Patrícia D. F. *Compliance* e Lei Anticorrupção nas empresas. **Revista de informação legislativa**, Brasília, v. 52, n. 205, p. 87-105, jan./mar. 2015.

RIO GRANDE DO SUL. Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. **Recurso Ordinário (RO) n. 000055-92.2012.5.04.0001**. Relator: Desembargador Marcelo José Ferlin Ambroso. 1ª Turma. Porto Alegre, 14 de maio de 2014. Disponível em: < <https://www.trt4.jus.br/pesquisas/rest/cache/acordao/ejus2/tq4aBZj8bFwLjKv5yCnaMQ?> >. Acesso em 03 de julho de 2018.

RIO GRANDE DO SUL. Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. **Recurso Ordinário (RO) n. 0020997-10.2015.5.04.0303**. Relatora: Desembargadora Rosane Serafini Casa Nova. 1ª Turma. Porto Alegre, 01 de junho de 2018. Disponível em: < <https://www.trt4.jus.br/pesquisas/rest/cache/acordao/pje/CMcxOMRmEnVrbkrc8JyXnQ?&tp=0020997-10.2015.5.04.0303> >. Acesso em 03 de julho de 2018.

RODRIGUEZ, Américo Pla. **Princípios de Direito do Trabalho**. 3. Ed. São Paulo: LTr, 2000.

ROMAR, Carla Teresa Martins. **Alterações do contrato de trabalho: função e local**. São Paulo: LTr, 2001.

SARLET, Ingo Wolfgang. **Dignidade da Pessoa Humana e Direitos Fundamentais na Constituição Federal de 1988**. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2001.

SALIN, Denise. Ways of explaining workplace bullying: a review of enabling, motivating and precipitating structures and processes in the work environment. **Human Relations**, 2003a. Vol. 56, p. 1213-1232.

SALIN, Denise. **Workplace Bullying among Business Professionals: Prevalence, Organisational Antecedents and Gender Differences**. Doctoral dissertation. Research Reports, Serie A, no 117. Helsinki: Swedish School of Economics and Business Administration, 2003b. Disponível em: <
<https://helda.helsinki.fi/dhanken/bitstream/handle/10227/90/117-951-555-788-7.pdf?sequence=2&isAllowed=y>>. Acesso em: 20 de abril de 2018.

SALIN, Denise. The prevention of workplace bullying as a question of human resource management: measures adopted and underlying organizational factors. **Scandinavian Journal of Management**. 2008.

SCHATZMAM, Mariana; *et al.* Aspectos definidores do assédio moral. *In*: GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea Pereira (Orgs.). **Assédio Moral Interpessoal e Organizacional: Um enfoque interdisciplinar**. São Paulo: LTr, 2009. Cap. 1, p. 17-32.

SHARIFF, Shaheen. **Cyberbullying: questões e soluções para a escola, a sala de aula e a família**. Trad. Joice Elias Costa. Porto Alegre: Artmed, 2001.

SILVEIRA, Renato de Mello Jorge; SAAD-DINIZ, Eduardo. **Compliance, direito penal e Lei Anticorrupção**. São Paulo: Saraiva, 2015

SOBOLL, Lis Andréa Pereira. **Violência psicológica e assédio moral no trabalho bancário**. 2006. 214f. Tese (Doutorado em Medicina Preventiva) – Programa de Pós-Graduação em Medicina, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

SUPIOT, Alain. **Crítica do Direito do Trabalho**. 1. ed. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2016.

SÜSSEKIND, Arnaldo. **Direito internacional do trabalho**. 3. ed. São Paulo: LTr, 2000.

VALTICOS, Nicolas. **Derecho internacional del trabajo**. Madrid: Tecnos, 1977

VARTIA, Maarit. **Workplace Bullying: A Study on the Work Environment. Well-Being and Health**. Doctoral Dissertation. People and Work Research Reports 56. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health, 2003.

VASCONCELOS, Antônio Gomes de. **Jurisdição e sofrimento mental**: o trabalho é simplesmente locus de manifestação ou um fator concorrente ou constitutivo dos transtornos mentais? Rev. Trib. Reg. Trab. 3ª Reg., Belo Horizonte, v.51, n.81, p.411-436, jan./jun.2010.

VILHENA, Paulo Emílio Ribeiro. **Relação de emprego**: estrutura legal e supostos. 3. ed. São Paulo: LTr, 2005.

ZAPF, Dieter. Organisational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. **International Journal of Manpower**. 1999. Vol. 20, p.70-85. Disponível em: <<https://doi.org/10.1108/01437729910268669>>. Acesso em: 10 de março de 2018.

ZAPF, Dieter; EINARSEN, Ståle. Individual antecedents of bullying: victims and perpetrators. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER; Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace**: International perspectives in research and practice. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 8, p. 165-184.

ZAPF, Dieter; EINARSEN, Ståle. Mobbing at work: Escalated conflicts in Organizations. In: FOX, Suzy; SPECTOR, Paul E. (Eds.). **Counterproductive Work Behavior**: Investigations of Actors and Targets. Washington, DC: American Psychological Association, 2005. Cap. 10, p. 237-270.

ZIEMER, Roberto. **Mitos organizacionais**: o poder invisível na vida das empresas. São Paulo: Atlas, 1996.

WORKPLACE BULLYING INSTITUTE (US). **U.S. WORKPLACE BULLYING SURVEY**. Washington, 2017. Disponível em: <<http://workplacebullying.org/multi/pdf/2017/2017-WBI-US-Survey.pdf>>. Acesso em 10 de março de 2018.