

FACULDADE NOVOS HORIZONTES

Programa de Pós-Graduação em Administração
Mestrado

**ASSÉDIO MORAL, ORGANIZAÇÕES E JUSTIÇA:
análise de julgados sobre assédio moral no Tribunal Superior do
Trabalho**

Kátia Gontijo Ferreira

**Belo Horizonte
2013**

Kátia Gontijo Ferreira

ASSÉDIO MORAL, ORGANIZAÇÕES E JUSTIÇA:
análise de julgados sobre assédio moral no Tribunal Superior do Trabalho

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado Acadêmico em Administração da Faculdade Novos Horizontes, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Fernando Coutinho Garcia

Linha de pesquisa: Relações de Poder e Dinâmica das Organizações

Área de concentração: Organização e Estratégia

Belo Horizonte
2013

Ferreira, Kátia Gontijo

Assédio moral, organizações e justiça: análise de julgados sobre assédio moral no Tribunal Superior do Trabalho. / Kátia Gontijo Ferreira. – Belo Horizonte: FNH, 2013.

95 f.

Orientador: Prof. Dr. Fernando Coutinho Garcia

Dissertação (mestrado) – Faculdade Novos Horizontes, Programa de Pós-graduação em Administração.

1. Assédio. 2. Organizações. 3. Brasil - Tribunal Superior do Trabalho. I. Garcia, Fernando Coutinho. II. Faculdade Novos Horizontes, Programa de Pós-graduação em Administração. III. Título.

CDD: 340.114

DECLARAÇÃO DE REVISÃO DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Declaro ter procedido à revisão da dissertação de mestrado "ASSÉDIO MORAL, ORGANIZAÇÕES E JUSTIÇA: análise de julgados sobre assédio moral no Tribunal Superior do Trabalho", de autoria de Kátia Gontijo Ferreira, sob a orientação do Professor Doutor Fernando Coutinho Garcia, apresentada ao Curso de Mestrado Acadêmico em Administração da Faculdade Novos Horizontes – Área de Concentração: "Organização e Estratégia".

Dados da revisão:

- Correção gramatical
- Adequação do vocabulário
- Inteligibilidade do texto

Belo Horizonte, 18 de novembro de 2013.


Afonso Celso Gomes
Revisor

Registro LP9602853/DEMEC/MG
Universidade Federal de Minas Gerais



Faculdade Novos Horizontes
Mestrado Acadêmico em Administração

**MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO
DA FACULDADE NOVOS HORIZONTES**

ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: Organização e Estratégia

MESTRANDO(A): **KÁTIA GONTIJO FERREIRA**

Matrícula: 770504

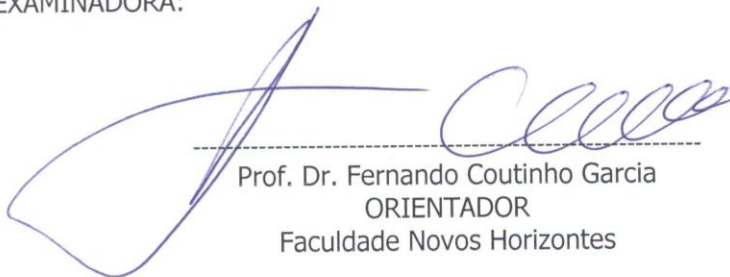
LINHA DE PESQUISA: Relações de Poder e Dinâmica das Organizações

ORIENTADOR(A): Prof. Dr. Fernando Coutinho Garcia

TÍTULO: **ASSÉDIO MORAL, ORGANIZAÇÕES E JUSTIÇA: análise de julgados sobre assédio moral no Tribunal Superior do Trabalho.**

DATA: 10/12/2013

BANCA EXAMINADORA:



Prof. Dr. Fernando Coutinho Garcia
ORIENTADOR
Faculdade Novos Horizontes



Prof. Dr. Luciano Zille Pereira
Faculdade Novos Horizontes



Prof. Dr. Milton Vasques Thibau de Almeida
Universidade de Itaúna

Aos meus filhos Priscilla e Eduardo, pelo amor incondicional; aos meus pais, Odete e José; e aos meus irmãos, pela presença especial em minha vida.

AGRADECIMENTOS

Ao meu orientador, professor Fernando Coutinho Garcia, pela dedicação, compreensão, presença e orientações, sem as quais seria impossível realizar esta pesquisa.

Ao Dr. Milton Vasques Thibau de Almeida pela presença em minha vida acadêmica

Aos professores do mestrado da Faculdade Novos Horizontes, pela competência em ministrar o curso. Em especial, a Luciano Zille, Luiz Honório, Talita Luz e Aleixina Andalécio, pela contribuição e atenção prestadas para a realização deste estudo. À querida Bia e à secretária acadêmica, Wânia, pela dedicação total aos alunos e a esta instituição.

Às amigadas que fiz nesta academia em especial, ao Sérgio Caldas que sempre estiveram presentes nos debates.

Aos meus filhos Priscilla Gontijo e Eduardo Gontijo, companheiros de todas as horas e amigos em todos os momentos. Meu carinho e amor por tudo que vocês representam em minha vida.

À diretoria da UNA Betim, aos docentes e discentes e à coordenadora do curso de Direito, professora Cristiane Maschio, pelo apoio.

Aos meus pais, Odete e José. Sem vocês, com certeza, não teria chegado até aqui. Aos meus irmãos, Belkis e José, pelo carinho. À minha irmã, Beatriz, presença amiga e companheira em minha vida. Ao meu cunhado e compadre, Marco Aurélio, grande amigo. Aos meus sobrinhos, que sempre me deram apoio, em especial, a Raphael, Daniel e Isabella. Valeu!

Aos grandes amigos, presentes e ausentes em minha vida. Aqui, não teria como citar todos. Por isso, agradeço a vocês por rezarem e torcerem por mim, hoje e sempre.

A dignidade pessoal e a honra não podem ser protegidas por outros. Devem ser zeladas pelo indivíduo em particular.

Mahatma Gandhi

RESUMO

O assédio moral é um fenômeno que consiste em expor os empregados a situações humilhantes, constrangedoras sendo qualquer conduta abusiva manifestando-se sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa no ambiente de trabalho. Esse comportamento está presente em muitas atividades econômicas como prática utilizada por alguns gestores que extrapolam o exercício do poder disciplinar, que é atribuído no Brasil por lei desde 1943, com a Consolidação das Leis Trabalhistas. As atitudes hostis, como a deterioração proposital das condições de trabalho, o isolamento e a recusa de comunicação, os atentados contra a dignidade e o uso da violência verbal, física ou sexual - uma das modalidades do assédio moral que não será tratada nesta pesquisa - constituem os meios pelos quais o agressor atinge as vítimas do assédio moral. Os estudos iniciais sobre hostilidade no ambiente do trabalho, na ótica organizacional, são atribuídos a Heinz Leymann, responsável pela introdução do termo *mobbing* no universo trabalhista sueco, na década de 1980. A nomenclatura *assédio moral* começou a fazer parte do discurso dos trabalhadores brasileiros com o advento da Constituição Federal de 1988, que trouxe diversas disposições em defesa da pessoa humana e o termo *dano moral*, inserido no artigo 5º, inciso X e o termo foi difundido por Margarida Barreto na dissertação apresentada em 2000. Nos últimos anos, muitos foram os estudos realizados que tiveram por objeto a análise da saúde do empregado no ambiente do trabalho. Muitos deles estão relacionados ao assédio moral, imposto ao empregado por parte de gestores despreparados que querem, a todo custo, o aumento de produtividade e de resultados. O objetivo desta pesquisa consiste em analisar como os acórdãos proferidos pelo Tribunal Superior do Trabalho entre 2010 e 2012 identificam os conceitos e as características dos autores que tratam do assédio moral sofrido pelo empregado nas organizações. A metodologia adotada foi a pesquisa descritiva de cunho qualitativo. Os resultados comprovaram que o assédio moral faz parte do cotidiano das organizações, e é um processo composto de diferentes tipos de comportamentos os quais evoluem ao longo do tempo, e que, como analisado, poderia ser evitado e, conseqüentemente, afastado do ambiente do trabalho se os gestores ficassem mais atentos aos primeiros sinais de manifestação e tomassem atitudes capazes de coibir o fenômeno, pois um de seus resultados são as ações na Justiça do Trabalho.

Palavras-chave: Assédio moral. Organizações. Tribunal Superior do Trabalho.

ABSTRACT

Moral harassment is a phenomenon consisting in exposing the employees to humiliating or embarrassing situations through abusive conduct, that manifests itself mainly by behaviours, words, acts, gestures, written artifacts that may cause harm to the personality, dignity or physical or mental integrity of someone in their work environment. This behaviour is present in many economical activities as a practice used by some managers that extrapolate the application of disciplinary power, assigned in Brazil by law since 1943, with the *Consolidação das Leis Trabalhistas* (Worker's Laws Consolidation). Hostile attitudes, like the purposeful degradation of working conditions, isolation and communication refusal, assaults against dignity and the use of verbal, physical or sexual violence - one of the moral harassment types not discussed in this research - comprise the means through which the aggressor hurts the moral harassment victims. The initial studies on work environment hostility, in an organizational view, are considered those of Heinz Leymann, responsible for the introduction of the term *mobbing* in the Swedish working universe, in the 80's. The expression *moral harassment* started to take part in the Brazilian workers speech with the new Federal Constitution of 1988, that brought several provisions in defense of the human being and the term *moral damage*, inserted in article 5^o, subsection X. However, the phenomenon was divulged by Margarida Barreto in her dissertation presented in 2000. In the last years, many were the studies that had as object the analysis of employee's health in the work environment. Many are related to moral harassment, imposed on the employee by unprepared managers who want, at any cost, to raise productivity and results. This research's goal is analysing how the court's decisions of the *Tribunal Superior do Trabalho* (Superior Labor Court) between 2010 and 2013 identify the concepts and characteristics from authors that dealt with moral harassment suffered by the employee in the organizations. The methodology adopted was the descriptive research of qualitative angle. The results have proved moral harassment is common in organizations, and is a process composed of different kinds of behaviour, which evolve with time, and that, as analysed, could be avoided and thus, removed of work environment if managers were more alert to the first signs of its manifestation and took attitudes able to stop the phenomenon, since one of its results are legal actions in court.

Keywords: Moral harassment. Organizations. Superior Labor Court.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

QUADRO 1	Comportamento do agressor e da vítima do assédio moral.....	31
QUADRO 2	Referências de leis sobre assédio moral no Brasil.....	43
QUADRO 3	Referências sobre estudos do assédio moral no Brasil entre 2010 e 2012	54

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CF - Constituição Federal

CLT- Consolidação das Leis Trabalhistas

CTPS - Carteira de Trabalho e Previdência Social

TST - Tribunal Superior do Trabalho

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
1.1 Problematização.....	17
1.2 Objetivos.....	18
1.2.1 Objetivo geral.....	18
1.2.2 Objetivos específicos.....	18
1.3 Justificativa.....	19
2 REFERENCIAL TEÓRICO	24
2.1 Assédio moral: conceitos e características.....	27
2.2 Estudo dos perfis do agressor e da vítima: tipologia do assédio moral.....	31
2.1.1 O agressor.....	35
2.2.2 A vítima.....	35
2.3 As diferentes relações de assédio moral na organização.....	36
2.3.1 Assédio vertical, descendente, ou estratégico	37
2.3.2 Assédio horizontal	38
2.3.3 Assédio ascendente	39
2.3.4 Assédio misto.....	40
2.4 Assédio moral: legislação e justiça.....	41
2.5 Assédio do ponto de vista jurídico: o contrato de trabalho	45
2.5.1 Distinções entre relação de emprego e relação de trabalho.....	47
2.6 Poder diretivo	48
2.7 Pesquisas recentes sobre o assédio moral no Brasil.....	53
3 METODOLOGIA	60
3.1 Tipo de pesquisa quanto à abordagem.....	60
3.2 Tipo de pesquisa quanto aos fins.....	60
3.3 Tipo de pesquisa quanto aos meios.....	61
3.4 Unidade de análise.....	62
3.5 Técnica de coleta de dados.....	62
3.6 Técnica de análise de dados.....	63
4 AMBIÊNCIA DO ESTUDO.....	65
4.1 Composição e competência do Tribunal Superior do Trabalho.....	65
4.2 Definição de acórdão e súmula.....	67
5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	69

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	81
REFERÊNCIAS	88

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, muitos foram os estudos realizados que tiveram por objeto a análise da saúde do empregado no ambiente do trabalho. Alguns deles estão relacionados ao assédio moral, que é um fenômeno que reduz a pessoa a um estado de deterioração proposital das condições de trabalho. Isso acontece por parte de gestores despreparados que querem, a todo custo, aumentar a produtividade e os resultados (BARRETO, 2006, DEJOURS, 1992).

Os autores que estudam o assédio moral, como Hirigoyen (2002; 2011), Garcia e Tolfo (2011), Barreto (2006), Guedes (2008), Heloani (2004), Aguiar (2003), Freitas (2001) e Leymann (1990), são unânimes em concluir que o fenômeno consiste em expor os empregados a situações humilhantes, constrangedoras, repetitivas e prolongadas durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções, sendo esta uma forma de coação cruel e desumana.

A precursora do termo *assédio moral* foi Marie-France Hirigoyen (2002), que o difundiu por meio de sua obra *Assédio Moral – A Violência Perversa do Cotidiano*, na qual denunciou o fenômeno, abrangendo seu conceito e suas características. O impacto dos estudos, principalmente na França, levou diversas categorias de trabalhadores a realizarem greve para exigir respeito à dignidade contra o assédio moral (HIRIGOYEN, 2002).

A nomenclatura *assédio moral* começou a fazer parte do discurso dos trabalhadores brasileiros com o advento da Constituição Federal de 1988, que trouxe diversas disposições em defesa da pessoa humana. O termo *dano moral* está inserido em seu artigo 5º, inciso X (BRASIL, 1988).

O fenômeno teve maior repercussão no meio acadêmico nacional após a defesa da dissertação de mestrado da médica Margarida Barreto, em 2000. Nesta pesquisa, realizada no Sindicato de Trabalhadores das Indústrias Químicas, Plásticas,

Farmacêuticas, Cosmético e Similares de São Paulo, a autora tratou de analisar a jornada de humilhações dos empregados adoecidos no trabalho. A partir deste estudo, surgiram outras pesquisas acadêmicas sobre o tema. Aguiar (2003) fez um estudo de casos de trabalhadores no Estado da Bahia, que foram demitidos e recorreram à Justiça por terem sofrido assédio moral. Carvalho; Fontes, Pelloso (2013), pesquisaram o fenômeno na categoria dos enfermeiros. Esses sindicatos começaram a se mobilizar passado a interpor ações na Justiça do Trabalho, e a levar este termo para a análise dos magistrados, que, por sua vez, começaram a embasar seus julgados nos estudos realizados sobre o assédio moral (BARRETO, 2006).

Na prática da atividade econômica realizada pelas organizações no Brasil, muitas vezes, ao exercer o poder disciplinar que é atribuído pela Consolidação das Leis Trabalhista (CLT), o empregador extrapola esse direito e atinge os direitos do empregado, também garantidos na legislação vigente. Assim como descrito por Hirigoyen (2002, 2011) e Barreto (2006), as perseguições e humilhações se dão pela perversidade manifesta no descaso para com a outra pessoa, que passa por humilhações dentro do local trabalho. As pessoas mais suscetíveis de se tornarem vítimas do assédio moral são aqueles empregados que apresentam diferenças em relação aos padrões estabelecidos na própria organização. Eles são discriminados por motivos religiosos ou raciais, por deficiência física ou em função de orientação sexual. Ainda passam por assédio os funcionários que são representantes sindicais

É importante enfatizar que o assédio moral é caracterizado por uma conduta abusiva, seja do empregador que se utiliza de seu poder hierárquico para constranger seus empregados, seja dos próprios empregados em relação ao colega de trabalho. O primeiro se caracteriza pelo assédio vertical, ou descendente; o segundo pelo assédio horizontal que se dá no mesmo nível hierárquico. Existe, ainda, o assédio ascendente, quando os trabalhadores subalternos se unem para retirar um chefe do seu cargo, por não o julgarem tão tolerante quanto o antigo ou tão capacitado para ocupar aquele cargo. Há, também, o assédio misto, em que o empregado sofre assédio moral tanto dos colegas quanto dos superiores (GUEDES, 2008; HIRIGOYEN, 2002).

Muitos empregados que são desrespeitados estão impetrando ações na Justiça do Trabalho em busca de seus direitos. Essas causas trabalhistas, com pedidos de indenização por danos morais e assédio moral, refletem a não aceitação da subordinação abusiva imposta pelo empregador e podem ser interpretadas como sinal de resistência aos desmandos dos gestores que não respeitam os direitos dos empregados no local de trabalho. (BRASIL, 2013).

As ações impetradas geram recursos que chegam até ao Tribunal Superior do Trabalho (TST), onde os ministros julgam em última instância especializada os embasamentos apresentados pelo reclamante e pelo reclamado. Em diversas ações ficaram comprovadas a coisificação do trabalhador em muitas organizações, nas quais eles estavam sendo tratados como peças substituíveis na engrenagem da produção, e não como seres humanos (BARRETO, 2006, HIRIGOYEN, 2002)

O tema *Assédio moral*, analisado nos acórdãos da Justiça do Trabalho, especificamente, pelo Tribunal Superior do Trabalho (TST) e tratado nesta pesquisa, pretende ser um instrumento de subsídios utilizado por empresários e gestores para melhorar a forma de administração no âmbito organizacional.

1.1 Problematização

O assédio moral surge em um ambiente de trabalho em que existe uma competição exacerbada e tudo é justificado em nome da sobrevivência. Isso faz com que se tornem regra comportamentos degradantes por parte de quem tem o poder diretivo. Nesse contexto, o assédio moral encontra um terreno fértil e tende a se cristalizar como prática, pois seus atores não encontram reprovação nem autoridades ou regras organizacionais que os façam parar. A impunidade potencializa todos os tipos de desvio e serve como justificativa para a sua reprodução. Afinal, “se ele pode, por que não eu?” (BARRETO; FREITAS; HELOANI; 2009, p. 39).

O terror psicológico no trabalho adoece a pessoa submetida a esse fenômeno. Trata-se de um processo complexo e dinâmico, em que a ação e a reação devem ser compreendidas no contexto social no qual ele ocorre (NUNES; TOLFO, 2011). Dessa forma, é preciso combater o assédio, Em especial, aquele que é feito de forma sutil, que atinge a dignidade da vítima. Essa luta tem que ser conduzida, especialmente, por quem tem o poder diretivo sobre a administração dos funcionários e dos negócios da organização, respeitando a pessoa humana no ambiente de trabalho.

Nesse contexto, este estudo busca analisar a seguinte questão: Como os acórdãos proferidos pelo Tribunal Superior do Trabalho (TST) entre 2010 e 2012 identificam o fenômeno do assédio moral nas organizações?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

Analisar como os acórdãos proferidos pelo Tribunal Superior do Trabalho (TST) no período de 2010 a 2012 definem o assédio moral sofrido pelo empregado nas organizações.

1.2.2. Objetivos específicos

- a) Identificar nas decisões proferidas no Tribunal Superior do Trabalho os casos de assédio moral nos âmbitos horizontal, ascendente e descendente nas organizações;
- b) Identificar se as condutas definidas pelos ministros embasam o conceito e as características do assédio moral utilizados pela literatura.

1.3 Justificativa

As primeiras pesquisas sobre assédio moral no trabalho se iniciaram nos campos da Medicina e da Psicologia do Trabalho. Os três autores de grande relevância sobre o tema, Leymann (1990), Hirigoyen (2002) e Barreto (2006), publicaram seus trabalhos entre 1980 e 2000, em países diferentes. Os estudos iniciais sobre hostilidade no ambiente do trabalho, sob a ótica organizacional, são atribuídos a Heinz Leymann, responsável por introduzir o termo *mobbing* no universo trabalhista sueco, na década de 1980.

A denominação *assédio moral* é de Marie-France Hirigoyen (2002), na França. No Brasil, esta nomenclatura foi introduzida por Margarida Barreto (2006). Ressalta-se que os três autores são médicos e eles começaram a pensar e analisar o tema a partir dos relatos de sofrimento laboral de seus pacientes e pesquisados.

Heinz Leymann (1990), o primeiro a relatar sobre *mobbing*, verificou entre o grande número de pacientes em tratamento por problemas psicológicos suas dificuldades nas relações pessoais no local de trabalho.

Segundo Guedes (2008),

[...] no começo de 1984 Heinz Leymann publica, num pequeno ensaio científico contendo uma longa pesquisa feita pelo *National Board of Occupational Safety and Health in Stokolm*, no qual demonstra as consequências do *mobbing*, sobretudo na esfera neuropsíquica, sobre a pessoa que é exposta a um comportamento humilhante no trabalho durante certo lapso de tempo, seja por parte dos superiores, seja por parte dos colegas (GUEDES, 2008, p. 27).

Leymann (1990) também elaborou um instrumento para identificar o assédio moral, denominado LIPT, ou *Leymann Inventory of Psychological Terrorization*, a partir da observação de 45 comportamentos identificados como os mais frequentes em casos de *mobbing*. Leymann, considerado a maior autoridade no mundo sobre assédio moral, “é reconhecido pela sua incansável dedicação ao seu estudo e combate, causa que

defendeu em todas as frentes até a sua morte em 1999” (BARRETO; FREITAS; HELOANI, 2009, p. 21).

Leymann, citado por Guedes (2008), estabeleceu que

[...] para caracterizar ação como *mobbing* eram necessários que as humilhações se repetissem pelo menos uma vez por semana e tivessem a duração mínima de 6 (seis) meses, ou pelo menos dois meses, exemplo do *quick mobbing*. A essa violência denominou de psicoterror, fazendo nascer uma nova fase para a Vitimologia (GUEDES, 2008, p. 27).

Os estudos de Leymann (1990) atraíram a atenção de muitos pesquisadores em diversas áreas, estimulando-os a escreverem sobre o fenômeno. Em 1995, em simpósio sobre o tema, no âmbito do 7º Congresso Europeu sobre Trabalho e Psicologia Organizacional, na Hungria, reuniram-se os estudiosos do *mobbing* de diferentes países. Os trabalhos apresentados foram publicados e os resultados das pesquisas foram difundidos a um público internacional (GUEDES, 2008).

Tendo como ponto de partida as estudos de Leymann, citado por Guedes (2008), realizou-se em 1998, a primeira pesquisa estatística sobre a violência psicológica no trabalho na Europa, em que ficou demonstrado que

[...] pelo menos 8,1% dos trabalhadores europeus empregados sofrem, no ambiente de trabalho, violência psicológica de vários tipos. Dentre os países pesquisados destaca-se a Grã-Bretanha em primeiro lugar, com 16,3% dos trabalhadores violentados psicologicamente. Em segundo, a Suécia, com 10,2%, a França com 9,9%, a Alemanha com 7,3% (GUEDES, 2008, p. 28).

Por assédio em um local de trabalho entende-se toda e qualquer conduta abusiva que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade e a integridade física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho (HIRIGOYEN, 2002).

No âmbito acadêmico, a relevância deste estudo consiste em analisar como o assédio moral é tratado pelos pesquisadores de diversas áreas, que fazem uma análise sobre o

assédio moral nas organizações, pois é no trabalho que a pessoa busca sua própria identidade e seu reconhecimento diante da sociedade (SIQUEIRA; MENDES, 2011).

O estudo no Brasil sobre este tema nas organizações tem pouco mais de dez anos, iniciando-se a partir da pesquisa realizada pela médica do trabalho Margarida Barreto, que defendeu perante o Departamento de Psicologia Social da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, a dissertação *Uma jornada de humilhações*, em 2000 (BARRETO, 2006).

Pela primeira vez, realizou-se um estudo com dados baseados em uma pesquisa de campo, entre março de 1996 e julho de 1998, na qual se entrevistaram 2.072 trabalhadores do Sindicato dos Trabalhadores das Indústrias Químicas, Farmacêuticas e Similares em São Paulo. Demonstrou-se “que 42% dos entrevistados já haviam passado por experiências de recorrentes situações vexatórias, constrangedoras ou humilhantes no ambiente de trabalho” (BARRETO, 2006, p. 29).

Esta pesquisa traz como contribuição científica a oportunidade de ampliar a base empírica dos estudos relacionados ao assédio moral nas organizações, especialmente na análise dos julgados sobre este fenômeno no Tribunal Superior do Trabalho (CAIXETA, 2010).

Do ponto de vista organizacional, este estudo poderá contribuir para que as organizações, que são a maior fonte de geração de empregos, analisem o assédio moral e procurem desenvolver atitudes que evitem ou eliminem este fenômeno.

Com base nos resultados do estudo proposto, espera-se que os empresários e os gestores possam rever suas formas e condutas no que tange à gestão de pessoas, levando-se em consideração a dignidade da pessoa humana e o poder protetivo do trabalho, para assegurar a harmonia no ambiente laboral (HIRIGOYEN, 2002, 2011, CAIXETA, 2010, GUEDES, 2008, BARRETO, 2006, FREITAS, 2001, 2005, 2006, 2007; HELOANI, 2004).

Do ponto de vista social, devido à importância do tema para as organizações e as empresas para a sociedade, o homem precisa de trabalho, mas também tem que ser respeitado e não sofrer nenhum tipo de violência, em especial o assédio moral no ambiente de trabalho, que é um fenômeno desprezível e degradante da personalidade da pessoa (CAIXETA, 2010).

O novo modelo econômico e as novas estruturas de capital também mudaram o foco do empresariado no que tange à competitividade e à produtividade, demandando novos formatos de gestão e um novo perfil do trabalhador. Isso requer desse empregado qualificação permanente para manter o emprego, principalmente pela flexibilização das formas de trabalho, que esfriam as relações humanas e reduzem o tempo do empregado nas empresas (GUEDES, 2008; HIRIGOYEN, 2002).

O processo moderno de gestão empresarial torna o local de trabalho cada vez mais competitivo, favorecendo um ambiente de autoritarismo, submissão, disciplina e práticas de gestão pouco claras, capazes de fragilizar o empregado, que se submete ao poder hierárquico mesmo com certos abusos de poder, como procedimentos moralmente questionáveis do tipo revista ou violação da intimidade do funcionário (GUEDES, 2008; HIRIGOYEN, 2002).

Esta pesquisa se justifica pelo aumento do número de empregados dispensados das organizações que estão recorrendo ao Poder Judiciário trabalhista para pedir indenizações por assédio moral sofrido durante o contrato de trabalho praticado pelos gestores.

O que se espera é que as constatações analisadas sirvam de instrumento de harmonização e melhoria na relação entre capital e trabalho, para que os gestores possam utilizar as análises encontradas neste estudo para tomarem decisões que integram a dignidade humana, sem utilizar esse fenômeno perverso que é o assédio moral, pois “as consequências econômicas desse estado de coisa para uma empresa não deveriam ser negligenciadas” (HIRIGOYEN, 2002, p. 102).

Esta dissertação contém seis capítulos, incluindo esta Introdução, em que se apresentam o problema, os objetivos geral e específicos, e a justificativa. No segundo, descreve-se o referencial teórico, que analisa o assédio moral em sua evolução histórica, define-se o termo consagrado pelos diversos autores da Administração, Psicologia e Direito e explicam-se a caracterização e classificação do assédio moral, bem como as causas e os danos ao empregado. No terceiro desenvolve-se a Metodologia. No quarto, trata-se da ambiência da pesquisa. No quinto, procede-se à apresentação e análise dos resultados dos contextos que favorecem a ocorrência do fenômeno nos julgados do Tribunal Superior do Trabalho. No sexto, formulam-se as considerações finais, e por fim tem-se as referências.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O ambiente de trabalho é para a grande maioria das pessoas o local onde se passa a maior parte do tempo. Muitas vezes, é lá também que elas depositam suas aspirações, sonhos e realizações pessoais (PELLI; TEIXEIRA, 2006).

As empresas criam, de acordo com Freitas (2005), um espaço onde o trabalho, a convivência e os laços fraternos se tornam prazerosos, devendo ser compartilhados por todos os colaboradores. Os rituais estabelecidos na empresa são criados para ser vividos com emoção, não havendo espaço para os indiferentes. As organizações possuem, cada vez mais, um perfil competitivo, que deve ser exibido por meio de ganhos crescentes de produtividade com base em uma concepção dinâmica, apoiada na amplitude dos mercados e nas vantagens econômicas (FREITAS, 2005)

Ao analisar a cultura organizacional, Freitas (2005) coloca o indivíduo como o elo mais frágil da cadeia social, aquele que recebe todas as influências e choques que ocorrem nas instituições que o rodeia. Ele sofre os efeitos de todas as mudanças sociais que acontecem e “torna-se generalizada a ideia de que o indivíduo é hoje mais individualista” (FREITAS, 2005, p. 36).

Segundo Freitas (2005), o indivíduo mudou seu ritmo de vida. Agora, ele precisa consumir tudo, resumindo o seu imediatismo para o hoje: o presente é que importa. Contudo, as organizações tendem a se ver como um modelo de comunidade ou família. Elas tentam levar esses indivíduos a se identificarem com o lugar do trabalho de forma harmônica entre os escalões hierárquicos, de maneira a diluir “as marcas do poder exercido diariamente. Assim vai-se construindo um inconsciente coletivo particular, e as organizações vão invadindo a esfera do privado (...)” (FREITAS, 2005, p. 69).

Dejours (1992) analisa a pessoa em seu ambiente do trabalho, seja de forma individual ou coletiva. Ele aponta as consequências disso no trabalho e em sua vida no contexto social. Para o autor, é “sobretudo individualmente que cada operário deve se defender

dos efeitos penosos da organização do trabalho” (DEJOURS, 1992, p. 41). O medo, segundo o autor, acompanha o trabalhador, que está sujeito aos riscos impostos pelo ambiente de trabalho

[...] o grupo não somente efetua uma verdadeira seleção que garante o valor operacional de cada trabalhador que está no campo de obras, mas, por outro lado, defende-se do medo reavivado ao nível individual e ao nível coletivo pelo discurso e comportamento do medroso. [...] o enquadramento dos jovens trabalhadores, recém-chegados a uma equipe (DEJOURS, 1992, p. 72).

As organizações definem, por meio de sua cultura, quais são as suas estruturas e seus padrões de relacionamentos, interpessoais e intergrupais. Também determinam os níveis de intimidade entre as pessoas que nela trabalham, o que ela acredita ser importante para o empregado e em que condições o trabalho deve ser feito, além dos graus de autoridade, de autonomia e de responsabilidade dos envolvidos (BARRETO; FREITAS; HELOANI, 2009).

Em um mundo no qual estão cada vez mais interdependentes economicamente, as empresas passam a figurar como “principais protagonistas para resolver os problemas nacionais especialmente através de exportações e de criação de empregos” (FREITAS, 2006, p. 51). Todavia, a demissão e o fechamento de parte de seus estabelecimentos são utilizados por muitas empresas como estratégias para ganhar espaço e aumentar seus lucros. Tal prática foi adotada pela empresa Danone, que em março de 2001 demitiu 2.500 empregados e fechou duas fábricas, mesmo depois de ter reestruturado uma fábrica de biscoitos. Isso faz surgir um modelo de gestão que parece ser contra a pessoa e a favor do lucro.

De acordo com Freitas (2006), as organizações não podem se eximir de suas responsabilidades em relação ao ambiente de trabalho, principalmente quando indignidades ocorrem. Elas são responsáveis por construir “determinadas condições que favorecem o desenvolvimento de comportamentos reprováveis e imorais” (FREITAS, 2006, p. 59).

A competição deixa o indivíduo sem identificação em uma sociedade, que cria suas próprias especificações. Os valores anteriormente produzidos na sociedade, como “mérito, trabalho, a honra, o prestígio, a integridade, a responsabilidade, o cuidado com o trabalho e o respeito aos outros, estão rapidamente desvalorizados em prol de um único valor: o dinheiro” (FREITAS, 2006, p. 53).

As organizações, em sua dinâmica de lucros cada vez mais altos, passaram a impor ao empregado uma cultura adversa à ética e aos valores sociais e morais. Evidencia-se que

[...] nas sociedades modernas o aspecto econômico é levado à categoria de valor supremo, deste modo, o aumento de desempenho, da produtividade e da rentabilidade organizacional é um fator a que tudo pode justificar. As organizações orientadas pelas leis de mercado seguem uma racionalidade instrumental, como seu padrão de funcionamento, onde os fins, objetivo e meta podem justificar os meios para obtê-los (NUNES; TOLFO, 2011, p.1).

A violência expressa no ambiente de trabalho nos dias atuais se fundamenta em uma sociedade

[...] que vislumbra o capital, a economia como a fórmula mágica para todos os problemas em detrimento da própria dignidade da pessoa humana, termo, inclusive consagrado na Constituição Federal no Brasil de 1988, em seu art. 1º, III (BARRETO; FREITAS; HELOANI, 2009, p. 15).

O assédio moral no trabalho diz respeito, em sua essência, à exposição do trabalhador a situações humilhantes ou constrangedoras, de maneira repetida, no ambiente de trabalho, causando dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica daquele que se vê submetido a tais situações (HIRIGOYEN, 2002).

Muitas organizações tratam o assédio moral sem se importar com as consequências para os empregados. Contudo, segundo Freitas (2006, p. 55), o que está sendo

esquecido é que “a empresa, tal como uma construção social e como um recurso do social, é ela que é uma produção humana, e não o contrário”.

Toda pessoa goza de prerrogativas inerentes à sua qualidade de indivíduos com direitos de personalidade e de dignidade. A esfera de direitos que permeia a pessoa humana é inviolável, seja pelo Estado, seja pelos demais sujeitos de direito, que não podem violar a integridade psíquica e moral de outra pessoa (NOVELINO, 2009).

Violado o direito, impõe-se como medida educativo-punitiva a indenização ao empregado, por danos tanto materiais quanto morais. E não se deve “banalizar o assédio fazendo dele uma fatalidade de nossa sociedade. Ele não é consequência da crise atual, é apenas um derivado de um laxismo organizacional” (HIRIGOYEN, 2002, p. 103).

2.1 Assédio moral: conceitos e características

O assédio moral existe com diferentes conotações, dependendo da cultura e do contexto. Segundo Corrêa e Carrieri (2005, p. 1), o “assédio moral, conhecido como um fenômeno degradador das relações de trabalho, até há pouco tempo não fazia parte do discurso dos trabalhadores”. A utilização deste termo vem crescendo rapidamente. Com a ajuda dos sindicatos, da mídia, dos artigos científicos e do Poder Judiciário, a denominação *assédio moral* está se tornando conhecida para o trabalhador e, conseqüentemente, para a sociedade.

Os estudos científicos que abordam o tema apontam a noção do assédio moral em diversos contextos.

O primeiro deles, o *mobbing*, surge nos anos de 1980, com base nos estudos do psicólogo alemão Leymann (1990), que introduziu o conceito para descrever formas severas de assédio no ambiente das organizações. “O objetivo do seu trabalho era o de sensibilizar assalariados, sindicalistas, administradores, médicos do trabalho e juristas

para a gravidade da situação, incitando-os a combater e a prevenir esses processos destruidores” (BARRETO; FREITAS; HELOANI; 2009, p.18).

Outro termo empregado é o *bullying*, que, de acordo com Hirigoyen (2002), significa o conjunto de atitudes agressivas intencionais e repetitivas que ocorrem sem motivação evidente, de forma velada ou explícita, adotado por um ou mais indivíduos contra outro(s), causando dor, angústia e sofrimento.

Nos Estados Unidos, a denominação *harassment*, segundo Hirigoyen (2011), define o termo como ataques repetidos e voluntários de uma pessoa a outra, dando atenção aos efeitos nocivos à saúde. Diz respeito às agressões sutis, ocultas e não ditas, como algo de perverso na ação, tendo objetivos de exclusão.

No Japão, segundo Barreto; Freitas; Heloani; (2009, p. 30), o assédio moral é “tratado como *ijime*, significando as perversidades e humilhações que crianças sofrem nas escolas”. Também é utilizado para designar as pressões que um grupo exerce sobre um indivíduo, notadamente uma pessoa recentemente admitida na empresa.

Dentre os termos apresentados para designar um fenômeno preocupante, o assédio moral surge nas relações de trabalho, em que o poder diretivo é utilizado de forma a denegrir a pessoa. Corroborando com o psicólogo Heinz Leymann, Moura (2012) explica que assédio moral é

[...] a deliberada degradação das condições de trabalho, por meio do estabelecimento de comunicações antiéticas (abusivas), que se caracterizam pela repetição por longo tempo de duração de um comportamento hostil que um superior ou colega(s) desenvolve(m) contra um indivíduo que apresenta, com reação, um quadro de miséria física, psicológica e social duradoura (MOURA, 2012, p. 2).

A expressão foi tratada por Hirigoyen (2002), que o define como

[...] toda e qualquer conduta abusiva, manifestando-se, sobretudo, por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente do trabalho (HIRIGOYEN, 2002, p. 65).

Assediar moralmente é colocar uma pessoa exposta por muito tempo a condições de trabalho degradantes. “O fenômeno surge e se propaga em relações hierárquicas assimétricas, desumanas e sem ética, marcadas pelo abuso de poder e manipulações perversas” (HIRIGOYEN, 2002, p. 2).

O abuso do poder de forma repetida e sistematizada durante um período longo de tempo constitui a principal característica do assédio moral, configurando a prática da perversidade no local de trabalho. Entretanto, no assédio moral o abuso de poder não é sempre o que se verifica de uma forma explícita. Muitas vezes, é sutil, ofensivo e aumenta, gradativa e paulatinamente, à medida que o assediador escolhe uma vítima (BARRETO, 2006; FREITAS, 2001; HIRIGOYEN, 2002).

Freitas o conceitua como

[...] uma conduta abusiva, intencional, frequente e repetida, que visa a diminuir, humilhar, vexar, constranger, desqualificar e demolir psicicamente um indivíduo ou grupo, degradando suas condições de trabalho, atingindo a sua dignidade e comprometendo a sua integridade pessoal e profissional (FREITAS, 2001, p. 1).

Para Heloani (2005, p. 5), o assédio moral “caracteriza-se pela intencionalidade. Consiste em constante e deliberada desqualificação da vítima, seguida de sua consequente fragilização, com o intuito de neutralizá-la em termos de poder”.

As pessoas mais susceptíveis de se tornarem vítimas do assédio moral são aqueles empregados que apresentam algumas diferenças em relação aos padrões estabelecidos.

Hirigoyen (2002) define alguns tipos discriminatórios do assédio moral, com base em sua motivação: raciais ou religiosos; deficiência física ou doença; orientação sexual; e discriminatório de representantes de funcionários e representantes sindicais.

Quando se considera o assédio moral como uma questão organizacional, isso está relacionado com a negligência dos próprios gestores.

Nas organizações as pessoas se pautam muito mais pelo aspecto legal que pelo moral. O assédio moral ocorre, pois encontra um terreno fértil, pois seus autores não encontram maiores resistências nas organizações, ou ainda, reprovações ou regras que possa punir ou impedir esse mal (BARRETO; HELOANI; FREITAS, 2009, p. 38).

O assédio moral no trabalho está se tornando uma prática cada vez mais comum no atual contexto mundial. Segundo Elgenneni e Vercesi (2009), para existir o assédio moral é preciso haver repetitividade e intencionalidade, elementos que caracterizam a ocorrência do fenômeno e que o diferencia das agressões psicológicas pontuais e dos conflitos nas relações interpessoais.

O fenômeno se instala de modo quase imperceptível. Inicialmente, a vítima se descuida, encarando o fato como simples brincadeira. Todavia, é pela repetição dos vexames e das humilhações que a violência vai se mostrando demolidora. Se ninguém de fora intervier energicamente, evolui numa escala destrutiva.

Guedes (2008) descreve esse abuso como o psicoterror, em que a vítima é presa numa armadilha sem saber por quê.

Hirigoyen (2002) considera o assédio moral como uma pressão psicológica sobre a vítima no ambiente de trabalho, envolvendo práticas como ofensas e humilhações, que lhe causam danos, a intimidam e a torna vulnerável.

O assédio moral possui alguns elementos comuns, como a finalidade da exclusão, a recusa à comunicação e a conduta sempre agressiva, vexatória e capaz de constranger, humilhar e, até, inferiorizar a vítima (Quadro 1).

Quadro 1 - Comportamento do agressor e vítima do assédio moral

OCORRÊNCIAS	DESCRIÇÃO
Recusar a comunicação pessoal	O agressor recusa-se a explicar sua atitude à vítima. Dessa forma, ele pode prosseguir com a agressão, pois a vítima encontra-se paralisada, sem compreender, pensar ou reagir sobre o assunto.
Desqualificar	Comumente, utilizando-se da comunicação não verbal, por exemplo: suspiros, erguer de ombros, olhares de desprezo, silêncios e observações que acabam sendo desabonadoras. A desqualificação também é feita por meio de críticas indiretas, dissimuladas, em tom de brincadeiras, zombarias, ironia e sarcasmo.
Desacreditar	Utiliza-se de subentendidos e mentiras, fazendo a vítima perceber o que se passa sem poder se defender.
Isolar	Considerada mais uma etapa de desestabilização, tem o intuito de manter a vítima afastada, sozinha, fazendo crer que todos estão contra ela.
Vexar	Ocorre mediante atribuições como tarefas inúteis ou degradantes à vítima. Pode ocorrer também pelo estabelecimento de objetivos impossíveis de serem atingidos ou por negligências, provocando agressões físicas indiretas.
Induzir ao erro	Propiciar formas de desqualificar a vítima, fazendo com que ela cometa falhas, para que seja criticada e tenha uma péssima imagem de si.

Fonte: Adaptado pela autora (HIRIGOYEN, 2002)

2.2 Estudo dos perfis do agressor e da vítima: tipologia do assédio moral

Nas organizações, encontram-se diferentes tipos de assédio, que ocorrem em vários níveis hierárquicos e com atores distintos.

Hirgoyen, em suas obras *Assédio Moral: a violência perversa no cotidiano* (2002) e *Mal-Estar no Trabalho - Redefinindo o Assédio Moral* (2011), classifica a vítima e o agressor e descreve como se dá o processo de assédio moral. Segundo a autora, isso acontece em duas fases. Na primeira, estabelece-se a chamada “sedução perversa”. Na segunda, a “violência manifesta”. A relação perversa se desenrola ao longo do tempo e

se constrói, progressivamente, durante os primeiros momentos de relacionamento, para seduzir a vítima e, depois, desestabilizá-la, para que ela perca, progressivamente, a confiança em si própria (HIRIGOYEN, 2002, 2011).

Como autor do assédio moral, há o assediador, que demonstra seu poder e controle de forma perversa e continuada, sem qualquer culpabilidade, atingindo a dignidade e a integridade psíquica e física do assediado. Hirigoyen (2002, p. 119) situa o assediador como a perversão narcísica, sendo uma estratégia utilizada para destruir o outro, a vítima assediada. “Um perverso narcisista só se estrutura satisfazendo plenamente suas pulsões destrutivas”.

Hirigoyen (2002, p. 152) refere-se à vítima como aquela escolhida pelo perverso. Ela “torna-se bode expiatório, responsável por todo o mal. Será daí em diante o alvo da violência, evitando a seu agressor a depressão ou o questionamento”. A vítima é inocente do crime pelo qual vai pagar.

A sedução perversa atua utilizando os instintos protetores. Possui três dimensões principais:

- uma ação de apropriação, em que o outro se despossui;
- uma ação de dominação, em que o outro é mantido em um estado de submissão e dependência;
- uma dimensão de impressão, pois se quer imprimir no outro uma marca (HIRIGOYEN, 2002, p. 109).

O que importa para o assediador é conservar o poder e controlar a situação. Para estabelecer este enredamento, utiliza procedimentos ilusórios de comunicação. Isso não é feito para criar ligações, mas sim para afastar e impedir o intercâmbio. Ele pode utilizar vários artifícios, por exemplo:

Recusar-se a uma comunicação direta, pois não se fala com as paredes

[...] não se fala com coisas (...) entra-se num mundo no qual há pouca comunicação verbal, apenas observações em pequenos toques

desestabilizantes. Nada é nomeado, tudo é subentendido. Basta um alçar de olhos, um suspiro. A vítima tenta compreender: Que é que ele tem contra mim? Como nada é dito, tudo pode ser objeto de reprovação (HIRIGOYEN, 2002, p. 113).

Deformar a linguagem, pois, ao se comunicar, utiliza de

[...] uma voz fria, neutra, desagradável, monocórdia. É uma voz sem tonalidade afetiva, que gela, inquieta, deixando aflorar nas mínimas frases certo menosprezo ou ironia. Só essa tonalidade já implica, mesmo para observadores neutros, subentendidos, censuras não verbalizadas, ameaças veladas. Aquele que já foi alvo de um perverso reconhece de imediato esta tonalidade glacial, que o põe de sobreaviso e desencadeia seu medo (HIRIGOYEN, 2002, p. 114).

Utilizar-se da mentira, Neste caso, utiliza uma linguagem de ditos e não ditos, fala em dizer ou usa da resposta de maneira imprecisa ou evasiva; utiliza a enganação

[...] falar sem dizer, esperando que o outro tenha compreendido a mensagem sem que as coisas precisem ser nomeadas. Essas mensagens, na maior parte das vezes, só podem ser decodificadas a priori. Falar sem dizer é uma maneira habilidosa de enfrentar toda e qualquer situação (HIRIGOYEN, 2002, p. 117).

Manejar o desprezo. Neste aspecto, despreza a vítima e a usa como uma arma contra o fraco, geralmente mulheres

[...] negam a mulher por inteiro, como indivíduo. Têm prazer em todas as brincadeiras que fazem da mulher objeto de zombaria, o que pode ser estimulado pela complacência dos que assistem (HIRIGOYEN, 2002, p. 117).

Usar o paradoxo. Seu discurso é paradoxal, composto por uma mensagem explícita e de um subentendido. Este é seu meio de desestabilizar o outro

[...] fazer o outro sentir a tensão e a hostilidade, sem que nada seja expresso neste sentido. São as agressões indiretas, em que o perverso se serve de objetos: ele pode bater portas, jogar coisas, e depois negar a agressão. Um discurso paradoxal deixa o outro perplexo. Não estando muito seguro do que sente, a tendência é caricaturar sua atitude ou justificar-se (HIRIGOYEN, 2002, p. 123).

Os parceiros dos perversos decidem aceitar o sentido literal de tudo que ele diz. O agressor nunca eleva o tom; manifesta apenas uma fria hostilidade.

Desqualificar, pois, o agressor esvazia da vítima todas as qualidades, dizendo que ela não vale nada, até que ela própria ache o mesmo.

Isso se dá de forma subjacente e através da comunicação não verbal, olhares de desprezo suspiros seguidos, subentendidos, alusões, desestabilizantes ou malévolas, comentários desabonadores, críticas indiretas dissimuladas em brincadeiras, censuras. [...] A partir desta frase – “Você é uma nulidade” – expressa diretamente ou subentendida, a vítima integra esse dado: “ Eu sou nulo” (HIRIGOYEN, 2002, p. 125).

Impor o próprio poder. O agressor dá sempre a impressão de que sabe mais, de ser o dono da verdade. A tomada de poder se dá pela palavra

O discurso do perverso é um discurso totalizante, que se enuncia em sentenças que parecem universalmente válidas. O perverso “sabe”, ele tem razão, e tenta arrastar o outro para o seu terreno, levando-o a aceitar seu discurso. [...] A tirania é uma maneira de obter o poder pela força. A opressão nela é visível: um se submete porque o outro tem, visivelmente, o poder. No abuso do poder direto o objetivo é simplesmente dominar (HIRIGOYEN, 2002, p. 128).

Todas as estratégias são utilizadas para desqualificar o outro. O agressor, dentro da empresa, difunde boatos que vão ferir a vítima, mas ela, geralmente, não ousa atacar o perverso.

A segunda fase, da violência manifesta, surge quando a vítima reage, tornando seu ódio visível, num momento em que a vítima dá a impressão de escapar do perverso

É uma fase de ódio em estado puro, extremamente violenta, feita de golpes sujos e de injúrias, de palavras que rebaixam, humilham, atingem com seu escárnio tudo que pertence exclusivamente ao outro. Essa armadura de sarcasmo protege o perverso do que mais teme - a comunicação (HIRIGOYEN, 2002, p. 132).

Assim, “não conseguir levar os outros a usarem de violência é para o perverso um fracasso, e, portanto, um meio de bloquear a propagação do processo” (HIRIGOYEN,

2002, p. 138). As consequências da ocorrência desses processos descritos podem ser funestas para a vítima.

2.2.1 O agressor

Os agressores são considerados por Hirigoyen (2002) como

[...] psicóticos sem sintomas, que encontram seu equilíbrio descarregando em outro a dor que não sentem e as contradições internas que se recusam a perceber. Eles “não fazem de propósito” o mal que fazem, eles fazem mal porque não sabem agir de outro modo para existir. Foram eles próprios feridos em sua infância e tentam assim manterem-se vivos. A transferência da dor lhes permite valorizar-se às custas do outro (HIRIGOYEN, 2002, p. 141).

A perversão leva o indivíduo a sentir raiva ou ressentimentos, com desejo de vingança de todos, se tiver oportunidade para isso.

A força perversa é a sua insensibilidade. Não experimentam qualquer escrúpulo de ordem moral. [...]. Os perversos podem apaixonar-se por uma pessoa, uma atividade ou uma ideia, mas esses arroubos permanecem muito superficiais. Ignoram os verdadeiros sentimentos, em particular os sentimentos de tristeza e de luto (HIRIGOYEN, 2002, p. 145).

2.2.2 A vítima

A vítima apenas assim se qualifica porque foi escolhida pelo perverso. De acordo com Hirigoyen (2002, p. 153), ela é inocente do crime pelo qual vai pagar e, mesmo sendo inocente, há quem desconfie dela. A vítima não tem como agir, por não ter forças para atuar de outra forma, pois a característica do perverso é ter em mira as partes vulneráveis do outro, “o ponto em que há debilidade ou uma patologia. Todo indivíduo

apresenta um ponto fraco, que se tornará para o perverso o ponto a ser atacado”. Em verdade, a vítima não é masoquista ou depressiva, nem é cúmplice do seu agressor.

Da vítima se extrai apenas a substância. Assim, quando na fase do enredamento, as vítimas enfrentam a diversas consequências como a renúncia, pois assim permitem manter o relacionamento com o agressor; a confusão, quando ficam como que anestesiadas; a dúvida, na impossibilidade de compreender, permanecem perplexas; o estresse, que surge com a grande tensão interior por que passam, devido às agressões externas; o medo, já que a reação não é possível, e o assédio se torna cada vez mais sutil e o isolamento, porque para enfrentar tudo que passa, sentem-se sozinhas (HIRIGOYEN, 2002):

2.3 As diferentes relações de assédio moral na organização

O assédio moral, que pode vir a ser praticado por chefes mediatos e imediatos, bem como por colegas de trabalho, uma vez que estes devem estar sob o comando do empregador, atinge o aspecto psicológico do empregado, que sofre uma pressão muito grande, afetando diretamente seu ritmo de produção. A vítima, além sofrer com o assédio por algum motivo referente ao trabalho, começa a ser cobrada e assediada também pela queda de produção. Com o decorrer do tempo, passa a sofrer pressão interna para pedir demissão ou dispensa da função exercida (HIRIGOYEN, 2002, 2011; FREITAS, 2001, 2007; GUEDES, 2008; BARRETO, 2006).

Em uma primeira análise, pode parecer que o assédio moral somente é praticado de cima para baixo isto é, de um superior para um subordinado. Apesar de ser o mais corriqueiro, não é exclusivo. Hirigoyen (2002; 2011), a partir de um aprofundado estudo do assédio moral no ambiente laboral, correlacionou suas principais configurações com suas motivações.

2.3.1 Assédio vertical descendente ou estratégico

Existem diferentes tipos de assédio moral. O mais comum é aquele denominado “assédio vertical”.

Verifica-se o assédio moral de tipo vertical durante a execução do contrato de trabalho quando a violência psicológica é praticada de cima para baixo, deflagrada pela direção da empresa ou por um superior hierárquico contra o empregado (GUEDES, 2008, p. 39).

Ele acontece nas hierarquias autoritárias, onde predominam condutas negativas, relações desumanas e aéticas de longa duração, dirigidas por um ou mais chefes a um subordinado, desestabilizando-o em relação ao ambiente de trabalho e à própria organização.

Para Hirigoyen (2002), quando um superior agride um subordinado há consequências muito mais graves à saúde dele do que quando o subordinado é agredido pelos próprios colegas de trabalho. Neste caso, a vítima se sente enganada por todos que assistem às agressões contínuas sem interferir

[...] pois a chefia raramente propõe uma solução direta [...]. A solução proposta é, na melhor das hipóteses, uma mudança para o outro posto, sem que se pergunte se o interessado está de acordo (HIRIGOYEN, 2002, p. 67).

A agressão é clara, pois um superior hierárquico esmaga seus subordinados com seu poder. É um modo de aquele pequeno chefe valorizar-se.

De acordo com Guedes (2008), o assédio moral de natureza vertical ou estratégico, é

[...] desencadeado pelo empregador e tem como objetivo afastar um empregado, que por um motivo ou por outro, tornou-se indesejado para a organização. São frequentes os casos de assédio moral em seguida ao

cumprimento de uma sentença de reintegração do emprego (GUEDES, 2008, p. 24).

A principal característica deste tipo de assédio é seu caráter excludente, utilizado pela hierarquia como elemento principal na relação entre o agressor e a vítima.

2.3.2 Assédio horizontal

O assédio horizontal envolve uma perseguição realizada pelos próprios colegas de trabalho.

Guedes (2008) relaciona o assédio horizontal a um tipo de perversão que pode decorrer da competitividade e, também,

[...] da preferência pessoal do chefe – porventura gozada pela vítima a inveja, o preconceito racial, a xenofobia, razões políticas ou religiosas, a intolerância pela opção sexual ou o simples fato de a vítima ser ou comportar-se de modo diferente do conjunto dos colegas. Essa forma de psicoterror tanto ocorre de forma individual quanto coletiva (GUEDES, 2008, p. 40).

O assédio horizontal é da mesma hierarquia. Os grupos tendem a nivelar os indivíduos e têm problemas em conviver com as diferenças, como aquelas relacionadas a orientação sexual, raça, religião ou sexo.

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, há recusa a levar seu trabalho em consideração (HIRIGOYEN, 2002, p. 70).

Isso é frequente quando dois empregados disputam um mesmo cargo ou quando surge o sentimento de inveja em relação a alguém que tem alguma coisa que os demais não possuem. Isso pode ocorrer por inveja, intolerância racial, xenofobia, motivações políticas e religiosas, opção sexual ou comportamento contrastante com o grupo. A

agressão poderá ser individual, partindo de um único colega, ou coletiva, quando a vítima torna alvo do grupo todo (HIRIGOYEN, 2002, 2011).

2.3.3 Assédio ascendente

Para Guedes (2008), entre os tipos de assédio moral destaca-se um totalmente improvável e de difícil aceitação, devido à sua originalidade. Trata-se do assédio moral ascendente, que se caracteriza por ser exercido pelo subordinado em relação a seu superior hierárquico.

Uma de suas características pode ser entendida como

[...] a violência de baixo para cima geralmente ocorre quando um colega é promovido sem a consulta dos demais, ou quando a promoção implica um cargo de chefia, cujas funções os subordinados supõem que o promovido não possui méritos para desempenhar (GUEDES, 2008, p. 42).

Hirigoyen (2002) descreve que este tipo de assédio é o mais difícil para a vítima

[...] pode dar-se no caso de uma pessoa vinda de fora, cujo estilo e métodos sejam reprovados pelo grupo, e que não faça o menor esforço no sentido de adaptar-se ou impor-se a ele. Pode ser também o caso de um antigo colega que tenha sido promovido sem que o serviço tenha sido consultado (HIRIGOYEN, 2002, p. 74).

Hirigoyen (2011, p. 114) explica que as vítimas “não sabem para onde se dirigir para se defender”. O *Caso de Eva*, descrito por Leymann (1990), é considerado o primeiro caso de *mobbing* descrito pela literatura. O assédio ascendente é mais difícil, pois o poder diretivo do empregador e seus gerentes é mais evidente. Contudo, “não obstante a insignificância estatística do *mobbing* ascendente, a crueldade da violência praticada não é menor do que aquela verificada nos demais tipos” (GUEDES, 2008, p. 42).

2.3.4 Assédio misto

No assédio misto, segundo Hirigoyen (2011), é necessário identificar quem é o principal agressor. Ocorre quando o subordinado é agredido, simultaneamente, por superior e colegas. “A pessoa passa a ser considerada responsável por tudo que dá errado. Bem depressa ninguém mais a suporta e, mesmo que alguns não sigam a opinião do grupo, não ousam denunciar” (HIRIGOYEN, 2011, p. 114).

Após muito tempo vivenciando essa situação, o comportamento da vítima se modifica e ela se torna rejeitada por todos.

O que se verifica em todos os tipos de assédio apresentados é que o fenômeno envolve um conjunto de práticas de violência que levam as vítimas ao isolamento, à depreciação do seu trabalho, ao prejuízo de sua reputação, à perseguição da pessoa de forma reiterada, perversa e insidiosa (GUEDES, 2008; HIRIGOYEN, 2002, 2011).

Corrêa e Carrieri (2005) pesquisaram o caso de assédio moral em que as vítimas não aceitaram os desmandos do superior hierárquico e resolveram denunciá-lo à Justiça do Trabalho. Os autores atribuem o crescimento do número de pesquisas sobre o tema às próprias demandas constantes nas organizações, que exigem do trabalhador maior produtividade e cumprimento de metas. Nesse ambiente, verifica-se que as relações se tornam cada vez mais interpessoais. Aumenta a cobrança por parte dos gestores, que, em alguns casos, não leva em consideração a legalidade e a dignidade da pessoa.

No ambiente de trabalho, tornaram-se constantes as queixas dos trabalhadores, configurando desde a simples dificuldade de relacionamento com os colegas e com as chefias até a ocorrência de perseguição e discriminações que caracterizam o assédio moral. O trabalhador busca, cada vez mais, seus direitos, sejam nas discussões no

próprio ambiente de trabalho, seja no Poder Judiciário, por meio de ações trabalhistas, para garantir seus direitos (CAIXETA, 2010; HELOANI, 2004).

Todos esses reflexos negativos levaram os trabalhadores humilhados e discriminados dentro das organizações a buscar seus direitos na Justiça do Trabalho. Com isso, as ações de dano moral e de assédio moral cresceram, e os muitos julgados estão sendo embasados nos autores de referência de estudos sobre o tema na Administração (CAIXETA, 2010; GUEDES, 2008).

2.4 Assédio moral: legislação e justiça

Diversos países já possuem leis específicas para criminalizar o assédio moral no trabalho. É o caso da Alemanha, Itália, França, Austrália, Estados Unidos e Suíça (GUEDES, 2008).

No Brasil, não há legislação que tipifique o assédio moral no âmbito federal. Isso se dá somente em legislações estaduais e municipais. A questão é tratada indiretamente, fazendo parte do acervo jurídico nacional dos direitos fundamentais. No artigo 5º da Constituição Federal de 1988 (CF), os incisos V e X abrangem os assédios sexual e moral, respectivamente. O artigo 483 da Consolidação das Leis Trabalhistas e os artigos 138, 139 e 140 do Código Penal Brasileiro tratam de crimes contra a honra, na esfera da calúnia, difamação e injúria. Também se destaca o artigo 146 do Código Penal, que trata do constrangimento ilegal. Todos eles podem ser aplicados ao assédio.

As legislações pioneiras que tratam do assédio moral foram a do Rio de Janeiro e a de São Paulo, no município de Iracemápolis. Contudo, existem inúmeros projetos de lei em tramitação no Congresso Nacional sobre o tema.

Em Minas Gerais, existe uma lei de assédio moral para os servidores públicos, publicada em 2011. A Lei Complementar 117, de 11 de janeiro de 2011, contém 13

artigos e dispõe sobre a prevenção e a punição do assédio moral na administração pública estadual de Minas Gerais. Ela traz o conceito no art. 3º.

Art. 3º Considera-se assédio moral, para os efeitos desta Lei Complementar, a conduta de agente público que tenha por objetivo ou efeito degradar as condições de trabalho de outro agente público, atentar contra seus direitos ou sua dignidade, comprometer sua saúde física ou mental ou seu desenvolvimento profissional (MINAS GERAIS, 2011, p. 1).

De acordo com Freitas (2001, p. 10), “do ponto de vista jurídico, a construção de um aparato legal tem provocado acalorados debates e vê-se que vários municípios brasileiros têm buscado ajustar as suas leis para criminalizar essas práticas”. É o caso do município de Itacemápolis, que produziu a primeira lei municipal brasileira sobre assédio moral, a Lei 1.163/2000, que versa sobre o assédio moral nas repartições públicas.

Apesar da falta de legislação específica sobre assédio moral no âmbito federal, há legislações municipais e estaduais que estão revendo os valores do trabalhador. Existem, também, diversos artigos que tratam de punição contra a honra e a imagem da pessoa, como no Código Penal, os quais são utilizados para impedir que tal fenômeno seja cometido pelos seus gestores e, caso isso aconteça, a vítima seja ressarcida.

Muitos municípios e outros estados além de Minas Gerais já possuem legislação específica sobre o assédio moral.

O Quadro 2 mostra o número de leis já aprovadas no Brasil sobre assédio moral.

Quadro 2 - Referências de leis sobre assédio moral no Brasil

Número de leis aprovadas no Brasil	Locais onde há leis aprovadas sobre assédio moral
49 leis aprovados nos municípios brasileiros sobre assédio moral	Desde 2000, primeiramente, foi na cidade de Iracemópolis em São Paulo. Depois, seguem, em ordem alfabética: Amparo, Araraquara, Bagé, Balneário de Camburiu, Bombinhas, Botucatu, Brasília, Campina Grande do Sul, Campinas, Capão da Canoa, Cascavel, Conchas, Contagem, Divinópolis, Fazenda Rio Grande, Foz do Iguaçu, Gaspar, Gravataí, Guarulhos, Ilha Bela, Itaquaquecetuba, Joticabal, Juiz de Fora, Londrina, Marica, Martinópolis, Monte Aprazível, Natal, Osasco, Osório, Pinhais Poá, Praia Grande, Porto Alegre, Rezende, Ribeirão Preto, Rolim de Moura, Salvador, Santa Maria, Santana de Parnaíba, São Caetano do Sul, São Gabriel do Oeste, São Paulo, Sete Lagoas, Sidrolândia, Sorriso, Suzano, Viamão, Ubatuba
5 leis estaduais	Rio de Janeiro, Minas Gerais, Rio Grande do Sul, São Paulo, Mato Grosso
Uma lei federal para caso específico de empréstimos no BNDES	Lei veda empréstimos do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) a empresas que tenham prática de assédio moral- Lei 11.948, de 16 de junho de 2009

Fonte: Adaptado pela autora (BRASIL, 2013; CAIXETA, 2010; GUEDES, 2008).

A conduta nada ética de alguns gestores faz com que os empregados que sofrem assédio procurem cada vez mais o Poder Judiciário. Por isso, a Justiça do Trabalho apresenta em seus julgados o “reconhecimento de que o empregado passou por assédio moral, quando da realização de suas atividades contratadas” (COUTINHO, 2004, p. 48).

Uma legislação mais rígida não seria necessária se houvesse melhores condições de trabalho e uma escolha mais prudente de gestores por parte das organizações (BARRETO, 2006).

O assédio moral na empresa agrega dois elementos essenciais à sua manifestação: o abuso de poder; e a manipulação perversa. Se, de um lado, o abuso de poder pode ser facilmente desmascarado, de outro, a manipulação insidiosa causa maior devastação.

Peli e Teixeira (2006) defendem que o tratamento injusto e indigno por parte dos superiores hierárquicos pode causar danos irreparáveis à saúde dos trabalhadores. Fica evidente que, em um ambiente doentio e contaminado pela prática não combatida há graves consequências, como o aumento de empregados que se desmotivam, que ficam estressados e que se tornam menos produtivos, o que gera enorme prejuízo para a organização.

Para impedir o alastramento do assédio moral no ambiente de trabalho, medidas deverão ser tomadas dentro e fora das organizações. Devem ser consideradas mais importantes aquelas que contribuem para a prevenção do assédio moral.

O próprio Estado deveria contribuir com uma legislação na qual se tipifique o assédio moral na esfera federal, incorporando a nova lei ao ordenamento jurídico trabalhista. Isso permitira maior clareza do fenômeno, a amplitude do apoio às vítimas e a sanção aos agressores.

É importante observar as atitudes dos gestores, pois, conforme Freitas (2007, p. 9), “quem paga a conta do assédio moral no trabalho?” Essa conta acaba sendo paga por toda a sociedade, incluindo as organizações, a vítima e as pessoas próximas à vítima.

Os resultados dos processos judiciais que envolvem alegações de assédio moral favoráveis ao empregado geram, basicamente, três tipos de reparação. Primeira, rescisão indireta do contrato de trabalho, hipótese semelhante à justa causa, só que em favor do empregado, na qual ele se demite, mas mantém o direito ao recebimento de

todas as verbas rescisórias como se tivesse sido dispensado sem motivação. Segunda, indenização por danos morais e assédio moral, que, na esfera trabalhista, visa à proteção da dignidade do trabalhador. Terceira, indenização por danos materiais, nos casos em que os prejuízos psicológicos causados ao trabalhador são muito graves, a ponto de gerar gastos com remédios e tratamentos (MARTINS, 2004).

2.5 Assédio moral do ponto de vista jurídico: o contrato de trabalho

Ao longo dos tempos, as formas de trabalho se aperfeiçoaram quanto aos meios e às finalidades, sempre objetivando um benefício pessoal, como moradia, lazer, alimentação e habitação, ou social, em que se beneficiam outros membros da família.

O trabalho não se confunde com o emprego. Para todo o trabalho haverá um trabalhador, mas nem sempre haverá um empregado. Para que este exista, faz-se mister a existência de um empregador, que delega, por meio de um contrato, parte da cadeia de produção de bens e/ou serviços, mediante remuneração e subordinação a suas ordens patronais (MARTINS PINTO, 2004).

Como a proposta deste estudo é analisar os julgados pelo Tribunal Superior do Trabalho nas decisões sobre assédio moral, fazem-se necessária identificar as definições de empregado e de empregador delimitadas na Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT). Nos termos do art. 3º da CLT, “considera-se empregado toda pessoa física que prestar serviço de natureza não eventual a empregador, sob a dependência deste e mediante salário” (BRASIL, 1943).

Acrescenta Saraiva (2009) que o contrato de trabalho é uma

[...] relação típica de trabalho subordinado a denominada relação de emprego, em que se encontram presentes os requisitos caracterizados do pacto laboral, sendo, nos dias atuais, a mais comum e importante relação de trabalho existente (SARAIVA, 2004, p. 74).

O empregador, nos termos do art. 2º, *caput*, da Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), é considerado “a empresa, individual ou coletiva, que, assumindo os riscos da atividade econômica, admite, assalaria e dirige a prestação pessoal de serviços” (BRASIL, 1943).

A relação de emprego significa o “vínculo empregatício existente entre empregado e empregador. Trata-se, assim, do contrato individual de trabalho” (GARCIA, 2010, p. 139).

O contrato individual de trabalho é o vínculo que se realiza entre empregado e empregador, sendo que o empregado é somente pessoa física.

O conceito de contrato de trabalho está descrito no art. 442 da Consolidação das Leis Trabalhista como “[...] o acordo tácito ou expresso correspondente à relação de emprego” (GARCIA, 2010, p. 58). Portanto, o consentimento a que se refere o artigo pode ser expresso ou subentendido, Isso significa que não é necessário escrever um contrato de emprego para as pessoas assinarem para ter validade. Ele pode ser verbal ou tácito, bastando para isso uma pessoa começar a prestar serviço para a outra com as características de relação de emprego.

O contrato individual de trabalho é bilateral, feito entre duas partes; consensual, quando se dá em forma de acordo; oneroso, pois gera custos entre os contratantes; e é de trato sucessivo, ou seja, realizado de forma contínua. Por isso, tem o empregado a obrigação de prestar os serviços para receber seu salário. O empregador paga o salário depois de receber a prestação de serviços realizados pelo empregado (MARTINS PINTO, 2004).

As partes no contrato são obrigadas a cumprir os ajustes estabelecidos: “está o empregado submetido ao poder hierárquico e disciplinar do empregador. Fica, portanto, subordinado ao empregador” (MARTINS PINTO, 2004, p. 129).

O contrato gera entre as partes o princípio da probidade e o da boa-fé. Não pode o empregado deixar, por exemplo, de observar as normas de segurança. Ele deve ser diligente, pontual e zelar pelo bom andamento do serviço prestado. Também tem que guardar sigilo, se o contrato o exigir, e não pode concorrer com o empregador em suas atividades.

De outro lado, o empregador deve observar as normas de segurança e medicina e tem de proporcionar todos os meios adequados para o cumprimento deste contrato, que pode ser feito por prazo determinado ou indeterminado (MARTINS PINTO, 2004).

Uma das obrigações do empregador prende-se à assinatura na Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS). Esta determinação está descrita no art. 29 da CLT, que estabelece que a apresentação deste documento se efetiva no início do contrato de trabalho e tem que ser feita pelo trabalhador ao empregador que o admitir. Este terá 48 horas para anotar a data de admissão e indicar a remuneração acordada, as horas de trabalho e, caso haja, condições especiais. Tudo isso cria um vínculo de emprego (GARCIA, 2010).

2.5.1 Distinções entre relação de emprego e relação de trabalho

O vínculo entre empregado e empregador é de natureza contratual, ainda que no ato que lhe dê origem nada tenha sido ajustado. Ou seja, desde que a prestação de serviço tenha se iniciado sem oposição do tomador, será considerado existente o contrato de trabalho. “De certo que ninguém será empregado ou empregador senão em virtude de sua própria vontade” (SARAIVA, 2009, p. 75).

A distinção do termo *assédio moral* é de extrema importância para definir sua gravidade, porque a relação de emprego é aquela em que há o empregado subordinado e um empregador ao qual ele se subordina. Já na relação de trabalho o que se tem são duas partes de um contrato, que não possuem subordinação uma à outra, e sim a obrigação de cumprir o contrato estabelecido num período de tempo (SARAIVA, 2009).

Barros (2005) define que a relação de emprego tem natureza contratual exatamente porque é gerada pelo contrato de trabalho.

Os principais elementos desta relação jurídica é que um dos sujeitos (o empregado) tem o dever jurídico de prestar os serviços em favor de outrem pessoalmente. A natureza desse serviço é não eventual, pois ele deve ser necessário à atividade normal do empregador. O trabalho executado pelo empregado tem que ser remunerado. Por fim, o empregado fica subordinado juridicamente a prestação de serviços que será executada para o empregador (SARAIVA, 2009).

Constata-se, portanto, que somente a relação de emprego estará sujeita ao contrato de trabalho regido pela CLT e, conseqüentemente, ao assédio moral. Por isso, em caso de descumprimento das normas por parte dos gestores, poderá o empregado recorrer à Justiça do Trabalho.

2.6 Poder diretivo

As organizações, na esfera atual, focalizam-se na competitividade para o alcance de metas. Além disso, o processo moderno de gestão, no qual o desemprego e a exclusão social aparecem, faz surgir um ambiente organizacional autoritário, o que provoca o estresse e a insegurança para manter o emprego (CORRÊA; CARRIERI, 2005).

Apesar de o empregador ter o poder diretivo já a partir do momento que contrata o empregado, também conhecido como “poder de comando”, o empregador não pode entender esse comando sem restrições impostas. Há separação possível entre a força de trabalho e o homem que trabalha, inclusive pela Constituição da República de 1988, em seu artigo 7º

[...] são direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, além de outros que visem à melhoria de sua condição social: I - relação de emprego protegida contra

despedida arbitrária ou sem justa causa, nos termos de lei complementar, que preverá indenização compensatória, dentre outros direitos (BRASIL, 1988).

Todavia, existe por parte de alguns empregadores, ou de quem está no poder diretivo do empregado, a utilização desse comando de forma negativa, abalando, física e emocionalmente, a estrutura do empregado. O assédio

[...] expressaria o sentido de insistência impertinente, perseguição, pretensão constante em relação a alguém [...] (COUTINHO, 2004, p. 71).

Para realizar o poder diretivo sem se utilizar do assédio moral, o Direito brasileiro prevê sanções disciplinares, que se traduzem em advertência/repreensão, suspensão e, até, dispensa do empregado por justa causa. Porém, não são admitidas pela legislação trabalhista brasileira a multa salarial e a transferência punitiva. Contudo, poderá o empregador suspender o empregado das atividades

[...] limitada a 30 dias consecutivos, conforme o art. 474 da CLT. Expedido esse período, tem-se o exercício abusivo do poder disciplinar pelo empregador, importando em motivo para a despedida indireta pelo empregado (GARCIA, 2010, p. 576).

A finalidade das sanções disciplinares é restabelecer o equilíbrio na execução do trabalho, permitindo que a empresa atinja os seus fins. Uma das condições de sua aplicação é a imediatidade. Falta não punida em lapso de tempo razoável, que não ultrapasse quinze dias, presume-se perdoada (perdão tácito) e não poderá ser invocada em momento posterior, como justificativa para qualquer sanção (FEIJÓ, 2012).

O empregador somente está autorizado a aplicar advertência, suspensão e dispensa por justa causa se tiver embasamento legal. A dispensa por justa causa é aplicada tendo em vista a falta disciplinar cometida pelo empregado (GARCIA, 2010).

Para aplicar a dispensa por justa causa, o empregador cumpre regras taxativas e que somente podem ser aquelas descritas no art. 482 da Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT). As faltas são: ato de improbidade, incontinência de conduta ou mau

procedimento, negociação habitual, por conta própria ou alheia, sem permissão do empregador, condenação criminal do empregado, passada em julgado, caso não tenha havido a suspensão da execução da pena, desídia, embriaguez habitual ou em serviço, violação de segredo de empresa, ato de indisciplina ou insubordinação. Também se qualificam o ato lesivo contra a honra e a boa fama ou ofensas físicas contra empregador e superior hierárquico, salvo em caso de legítima defesa, prática de jogos de azar e atos atentatórios à segurança nacional (BRASIL, 1943; SCHWARZ, 2007).

Qualquer outra forma de punição pode levar à indenização por dano moral, descrita no artigo 5º, X, da Constituição da República de 1988, que determina ser inviolável a vida privada, a intimidade, a honra e a imagem das pessoas. Caso haja violação desses preceitos, é assegurada a indenização pelo dano material e moral (NOVELINO, 2009).

Diretamente proporcional ao poder de punição do empregador, o empregado poderá não cumprir e resistir caso as ordens atentem contra sua pessoa, sua honra, sua intimidade ou sua dignidade. O dever de obediência do empregado está ligado a uma obrigação contratual. Seria atentatório à dignidade do ser humano obedecer à ordem fora dos limites da destinação econômica da prestação do trabalho. Essa dignidade também é constitucional e está no art. 1º, III, CF/88, como fundamento do estado democrático brasileiro (SCHWARZ, 2007).

Quando há por parte de quem dirige ou comanda os negócios da empresa uma atitude perversa para com seus subordinados, ocorre um conflito que pode levar a ações judiciais para o ressarcimento do dano moral ou assédio moral sofrido durante o contrato de trabalho

O assédio é sempre resultante de um conflito. Resta saber se esse conflito provém do caráter das pessoas nele envolvidas, ou se está inscrito na própria estrutura da empresa. Nem todos os conflitos degeneram em assédio. Para que isso aconteça, é preciso conjugação de vários fatores: desumanização das relações de trabalho, onipotência da empresa, tolerância ou cumplicidade para com os indivíduos perversos (HIRIGOYEN, 2002, p.102).

Os assalariados são sempre vítimas de desconsiderações por parte de quem gerencia que podem influenciar negativamente sua autoconfiança (HIRIGOYEN, 2011).

Comprovada a ocorrência do assédio moral, devem ser indenizados os danos dele advindos (FEIJÓ, 2012).

O assédio moral do empregador consiste no uso indevido do poder diretivo sobre o empregado que está sob suas ordens. O empregado pode sofrer sanções, desde que previstas na Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), conforme o art. 482 e incisos subsequentes. Outras sanções podem ser consideradas assédio moral (GARCIA, 2010).

O empregador também pode usar o assédio moral para provocar a demissão de um trabalhador que está incomodando o ambiente com reivindicações, ou que não rende o suficiente, ou que não alcança as metas estabelecidas (CAVALCANTI, 2005).

O empregador deve dar ordens ou sanções para seus empregados somente visando ao andamento legal dos serviços da sua empresa. O poder de controle consiste na faculdade de fiscalizar as atividades profissionais de seus empregados.

O trabalhador não pode ser visto como um objeto que vende sua força de trabalho. Ele deve ser tratado como um indivíduo com sentimentos, direitos e deveres, dotado de vontades e valores pessoais. O assédio moral desvirtua o dirigismo contratual e camufla práticas desprezíveis no Direito do Trabalho (GUEDES, 2008).

O assédio moral, com fulcro no capitalismo desmedido e em práticas abusivas, acarreta doenças, queda de produção e demissões voluntárias, revelando a violência para com o empregado (BARRETO, 2006).

Descreve Barreto (2006):

A manifestação da doença e a gravidade do adoecer refletem tanto no lugar que homens e mulheres ocupam nas relações de produção como o modo de vida social [...]. Sentir-se humilhado é sentir-se inútil, incapaz, inferior, fracassado, um lixo, um ninguém, um zero (BARRETO, 2006, p. 51).

A prática do assédio moral leva à perda do sentido em relação à função do agredido, seja como profissional ou como ser humano, pois a ele não são explicados os motivos da humilhação protagonizados pelo superior ou pelos colegas. Tudo o que lhe resta é suportar o que levou o agressor a praticar tais atitudes e tentar corrigir seu comportamento, muitas vezes, em vão (GUEDES, 2008).

O empregado que se sentir lesado pela conduta do empregador poderá pedir a rescisão do contrato de trabalho de forma indireta. Isso significa que poderá dar justa causa ao empregador e receber todas as verbas trabalhistas como se tivesse sido mandado embora da empresa. A garantia legal está descrita no artigo 483 da CLT.

A primeira hipótese é a exigência de realizar serviços superiores às forças do empregado. A segunda é a exigência de realizar serviços defesos em lei. A terceira é a exigência de realizar serviços contrários à moral. A quarta é a exigência de realizar serviços alheios ao contrato de trabalho. A quinta é a exigência de submeter-se a rigor excessivo por parte do empregador ou de seus superiores hierárquicos. A sexta é a exigência de correr perigo de mal considerável, como trabalhar em local que venha a colocar em risco a sua saúde. A sétima vincula-se ao descumprimento das obrigações contratuais, como a falta de pagamento do salário ou o não pagamento do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS). A oitava prende-se à ofensa à honra e à boa fama do empregado ou de sua família por parte dos gestores. A nona diz respeito às ofensas físicas, salvo em caso de legítima defesa. A décima “trata do fato de o empregador reduzir o trabalho do empregado, sendo este por peça ou tarefa, de modo a afetar sensivelmente a importância dos salários” (MARTINS PINTO, 2004, p. 392).

É importante e necessário que os gestores conheçam as normas trabalhistas, para assegurar que haja na organização um limite do poder diretivo e, conseqüentemente, a redução ou extinção do assédio moral dentro da empresa.

2.7 Pesquisas recentes sobre o assédio moral no Brasil

Desde que o termo *assédio moral* começou a ser pesquisado no Brasil, primeiro, pela dissertação de mestrado da médica Margarida Barreto, em 2000, pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, o estudo do fenômeno cresce em diversas áreas do conhecimento (BARRETO, 2006).

Outro estudo importante foi desenvolvido por Rodrigues (2010), que analisou as publicações sobre assédio moral no Brasil, classificadas como A1, A2, B1 e B2, em periódicos pertencentes ao Sistema Qualis, no período de 1996 a 2010, identificando 14 artigos em 59 periódicos brasileiros.

Na visão de Rodrigues (2010), uma autora de relevância que se destacou foi Maria Ester de Freitas, que publicou 4 dos 14 artigos. Um dos artigos relevantes foi o publicado em 2001, na *Revista de Administração de Empresas*, que trouxe a discussão referente ao assédio moral e ao assédio sexual nas organizações. Outros autores ainda se destacaram, como Barreto (2006); Heloni (2004); Carrêa e Carrieri (2007).

Para complementar a importância que os autores estão tratando o tema, foi realizada pesquisa em três endereços eletrônicos de relevância acadêmica, nos quais se pesquisaram os artigos científicos, teses e dissertações sobre assédio moral nos últimos anos.

No site da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes)¹, constatou-se que o termo *assédio moral* foi utilizados em 59 artigos.

Na análise da *Scientific Electronic Library Online* (SciELO)², o mesmo termo foi encontrado em 37 periódicos.

Em relação a essas duas bases tem-se uma síntese no Quadro 3, a seguir

¹ <http://www.capes.gov.br/>

² <http://www.scielo.org/php/index.php>

Quadro 3 - Referências sobre estudos do assédio moral no Brasil entre 2010 e 2012

Autores	Título	Publicação	Objetivo
ANDRADE de Jackeline de Amantino; TITO Flavia Regina de Carvalho	<i>Estruturação Intersubjetiva do Assédio Moral: Um Estudo do Contexto das Organizações Bancária</i>	Revista Organizações em Contexto, 2012, Vol.8, p.1	O artigo trata do processo de institucionalização do combate ao assédio moral no trabalho no contexto das organizações bancárias brasileiras.
CARAN, Vânia Cláudia Spoti; SECCO, Iara Aparecida de Oliveira; BARBOSA, Dulce Aparecida; ROBAZZI, Maria Lúcia do Carmo Cruz	<i>Assédio moral entre docentes de instituição pública de ensino superior do Brasil</i>	Ata Paulista de Enfermagem, 2010, Vol.23, p.737	Identifica a existência de assédio moral (AM) entre os docentes de uma instituição pública de ensino superior do Brasil.
SOSELA, Michelle Leitão; NEVES Eduardo Borba	<i>As consequências do assédio moral para trabalhadores, organização e governo</i>	Revista Uniandrade, 2011, Vol.12, p.17	Tem por objetivo avaliar as consequências do assédio moral para trabalhadores, organização e governo. Para tanto, foi realizada uma revisão da literatura, a fim de compreender a problemática levantada. O assédio moral pode acarretar problemas para a saúde física e mental do trabalhador, podendo levá-lo ao afastamento de suas funções.
SANTOS, Finazzi Marcelo Augusto; SIQUEIRA; Marcus Vinicius Soares; MENDES, Ana Magnolia	<i>Tentativas de suicídio de bancários no contexto das reestruturações produtivas</i>	Revista de Administração Contemporânea - RAC, Set/Out., 2010, Vol.14, p.925	Situações constrangedoras no trabalho e assédio moral nos bancários, relacionadas com o poder ou como medidas punitivas.
MEURER, Bruna; STREY, Marlene Neves	<i>Problematizando as práticas psicológicas no modo de compreender o fenômeno assédio moral</i>	Psicologia: Ciência e Profissão, 2012, Vol.32, p.452	O estudo problematizou os discursos e estereótipos produzidos pelas ciências que incidem sobre homens e mulheres que praticam ou que são vítimas do assédio moral.
GARCIA, Ivonete Steinbach; TOLFO, Suzana Da Rosa	<i>Assédio moral no trabalho: uma responsabilidade coletiva Moral</i>	Psicologia & Sociedade, 2011, Vol.23, p.190	Tratou do assédio moral em uma análise no ambiente de trabalho
FONTES, Kátia Biagio; PELLOSO, Sandra Marisa; CARVALHO Maria Dalva de Barros	<i>Tendência dos estudos sobre assédio moral em trabalhadores de enfermagem</i>	Revista Gaúcha de Enfermagem, 2011, Vol.32, p.815	Realizou um estudo de revisão integrativa da literatura com o objetivo de analisar o conhecimento produzido sobre o assédio moral na enfermagem, apresentado em publicações nacionais e internacionais.

Fonte: Dados da pesquisa (CAPES, 2013; SCIELO, 2013).

A terceira busca foi realizada no endereço eletrônico da Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD)³ sobre assédio moral nas organizações. A partir dela, verificou-se que o termo foi utilizado em 29 teses e dissertações registradas a partir de 2004. Destas, serão apresentados, em ordem decrescente, entre outubro de 2013 e janeiro de 2010, os pontos mais importantes observados nos estudos sobre o assédio moral nas organizações e a abordagem dos pesquisadores.

Na tese *Da perspectiva do assédio moral e saúde no trabalho do servidor público do judiciário: implicações psicossociais*, Arenas (2013) buscou analisar possíveis práticas de assédio moral no Poder Judiciário de um estado da região Norte, com foco no modo como se manifesta esse assédio e quais as consequências legais e psicossociais na vida dos seus servidores. A autora abordou as relações e a organização do trabalho, a relação de subordinação, de poder, do abuso de poder, do abuso de autoridade, do poder disciplinar e do poder hierárquico.

No estudo foi realizada uma pesquisa do tipo *survey*. De 2.551 questionários distribuídos, apenas 198 foram respondidos, dos quais 67% declararam sofrer ou terem sofrido assédio moral. O perfil mais assediado foi do sexo feminino e servidores que tinham mais de três anos de serviço. Na conclusão Arenas (2013) confirmou que as práticas de assédio que mais se destacaram foram por cumprimento de metas, sobrecarga de trabalho, desrespeito e humilhações a que é submetido o servidor.

Mendonça (2013) defendeu a dissertação *Relações que dilaceram oportunidades: o espaço invisível entre o eu e o outro* realizou a análise do ambiente de trabalho. Segundo a autora, nessas relações se nota a lógica da dominação assinalada pela estruturação de álibis, que, em vez de repudiarem comportamentos insidiosos, acabam por estimulá-los. O espaço do trabalho, portanto, a partir da epidemia do assédio moral, deixa de valorizar a experiência humana, rica e profunda, subjugando-a à mordada do medo. Os resultados mostraram divergências expressivas nas categorias entre a ótica das vítimas e a dos gestores. Para a alternativa do problema a pesquisa aponta que a

³ <http://bdtd.ibict.br>

melhor conduta adotada para tentar resolver os conflitos foi a realização da mediação preventiva.

Cahú (2012) estudou as situações de assédio moral vivenciadas por enfermeiros no ambiente de trabalho, constatando que o assédio moral ocorre com frequência nas relações de trabalho dos enfermeiros, sendo o mais frequente o assédio vertical descendente. Também verificou que os participantes conversavam sobre as agressões sofridas, principalmente com os familiares e, que, em se tratando do sexo do agressor, 51,72% eram do sexo feminino. O assediador era uma pessoa autoritária, manipuladora, perseguidora e prepotente.

Violência psicológica e assédio moral no trabalho: percepção e estratégias de enfrentamento de adolescentes trabalhadores foi o título da dissertação de Turte (2012), consistindo da análise da violência psicológica no trabalho em relação aos adolescentes que ingressam no mercado laboral. Os resultados revelaram que os adolescentes recém-ingressantes no mundo do trabalho estão expostos a situações de estresse psicológico. Também, apurou-se que conhecer a legislação trabalhista não é garantia de proteção, pois enfrentar uma situação abusiva cometida por um superior hierárquico remete à possibilidade de punição ou demissão.

Andrade (2012) avaliou em sua tese, As carreiras femininas no espaço contemporâneo: trajetórias e perspectivas de mulheres profissionais brasileiras, as perspectivas de carreiras de mulheres profissionais, considerando o contexto atual do emprego, do mercado e de mudanças nas organizações e na gestão de recursos humanos, para subsidiar políticas de carreiras mais alinhadas às reais necessidades dessas profissionais.

Entre as perguntas que faziam parte do questionário, o qual foi respondido por 694 mulheres, havia uma relacionada a assédio moral. Os resultados revelaram que existe forte preconceito com relação à presença de mulheres em determinados setores da economia e à ocupação de cargos de comando nas empresas. Elas passam por

preconceitos até nas questões pessoais relacionadas ao fato de ganharem mais do que o seu par amoroso.

Yung (2011) analisou os relatos verbais de profissionais da enfermagem vítimas de assédio moral no trabalho, compreendendo suas formas de expressão e as repercussões nas diversas áreas da vida. A pesquisa foi qualitativa, com uso das técnicas de entrevista semiestruturada e de história de vida, colhendo-se os dados de um sujeito de pesquisa denominado “Bárbara”. Os resultados permitiram captar o que aconteceu na interseção do individual com o social. Bárbara foi submetida a situações humilhantes e constrangedoras, repetitivas e prolongadas vezes durante a jornada de trabalho por um período de aproximadamente um ano, provando o assédio moral.

Ao abordar o assédio moral e a resiliência, Bacchi (2011) explica que o assédio moral no trabalho é caracterizado principalmente por conduta abusiva, seja pelo empregador ou pelos empregados, com o intuito de constranger, ou de promover a exclusão de alguém indesejado do grupo, caracterizando-se pela intencionalidade e pela repetitividade de longa duração. Isso ficou constatado em uma pesquisa com a participação de 307 indivíduos, sendo que 296 eram teleatendentes e vendedores.

Carneiro (2011) realizou a pesquisa sobre o trabalho precário dos estudantes bolsistas da Universidade Federal do Espírito Santo, mais especificamente sobre como dão as condições de trabalho desses estudantes, na qual constatou que eles, devido à dificuldade financeira e à falta de experiência, tornam-se vulneráveis aos processos de precarização do trabalho, porque estão dispostos a se submeter a qualquer tipo de trabalho que lhes permita preservar sua condição de estudante. Os discentes vivenciam situações que envolvem assédio moral e assédio sexual, desgaste físico e emocional, sobrecarga de trabalho, falta de reconhecimento, baixa remuneração, falta de amparo, instabilidade, controle psicológico e exposição a agentes insalubres.

Furtado (2011), em sua tese sobre os cinquenta anos de cultura da Usiminas, demonstrou que houve a criação de um imaginário na empresa, em 2009, em que todos

os empregados montaram uma estratégia de defesa da própria empresa, silenciando sobre aquilo que eles próprios consideravam negativo e ressaltando o que lhes era conveniente. Contudo, esse movimento compreendeu a desconstrução do discurso da empresa e dos personagens da nova administração, levando ao vazamento de informações para a mídia sobre os fatores negativos que aconteciam dentro da empresa. Constatou-se no estudo que ações isoladas e manifestações espontâneas de trabalhadores começaram a ocorrer. Ao final de dois anos de mandato, o novo presidente foi substituído, fato que pode ser atribuído em parte à articulação dos empregados, gerentes e dirigentes da Usiminas.

Assédio moral: uma violência estratégica, dissertação de Martins (2010), revelou que há violência nas organizações atribuída ao assédio moral, usada intencionalmente como estratégia de gestão para que resultados financeiros cada vez maiores sejam atingidos a partir da superação individual e coletiva dos trabalhadores. O autor realizou seis pesquisas semidirigidas com gerentes gerais de agências bancárias situadas na cidade de Santos, tendo apurado, de modo unânime, a necessidade de os gerentes amenizarem as pressões e cobranças exercidas em seu dia a dia, para não afetar a equipe de funcionários que gerenciavam. Também de modo unânime, os entrevistados afirmaram sentir-se constrangidos ao serem expostos publicamente no *ranking* de desempenho geral da região em que se situavam e que, se pudessem, acabariam com essa prática. Eles afirmaram ainda que seguiam as regras impostas pela empresa e que não havia outro modo de agir se quisessem permanecer como empregados que são.

A partir dos resultados da pesquisa, Martins (2010) identificou que o ambiente criado intencionalmente no setor de trabalho era amplamente favorável ao surgimento de comportamentos de assédio moral, já que possuía diversas variáveis capazes de desencadear comportamentos perversos por parte dos empregados da empresa.

Galvão (2010) pesquisou em sua dissertação, *O sistema brasileiro de repressão ao assédio moral no ambiente de trabalho*. A autora faz uma análise sobre o

reconhecimento do assédio moral em todo o mundo, tendo observado que o fenômeno está acima das ordens estatais, dos tratados sobre direitos humanos e dos direitos de personalidade dos trabalhadores. Concluiu que no Brasil e em outros países a violência contra os trabalhadores tem se mostrado uma das principais violações aos direitos humanos e que medidas preventivas devem ser tomadas para evitar esse fenômeno.

A pesquisa de Ferreira (2010) *Nem tudo são flores nesse mar de rosas: um olhar sobre o Hospital do Câncer de Uberlândia* foi feita em forma de estudo de caso, no Hospital do Câncer em Uberlândia, utilizando-se de observação, caderno de campo e entrevista semiestruturada para a coleta de dados. Houve manifestação fragmentada, considerada na categoria de relação de poder, do assédio moral. A autora relatou o ambiente de trabalho no hospital e a cultura adotada na instituição hospitalar, acabando por concluir que existem manifestações de integração, diferenciação e fragmentação, que estão diretamente relacionadas aos traços culturais adotados no hospital.

Percebe-se assim, que os estudos realizados sobre assédio moral nas organizações apontaram diversos níveis de análises, organizacional, individual, social, dadas as formas e os motivos pelos quais o assédio ocorre. Isso ficou claro na síntese de pesquisas analisadas neste estudo.

3 METODOLOGIA

3.1 Tipo de pesquisa quanto à abordagem

Para realizar a pesquisa proposta, utilizou-se a abordagem qualitativa. Richardson *et al.* (2007) definem a pesquisa qualitativa como a “tentativa de uma compreensão detalhada dos significados e características situacionais apresentadas pelos entrevistados, em lugar da produção de medidas quantitativas de características ou comportamentos” (RICHARDSON *et al.*, 2007, p. 90).

Sobre o método qualitativo, Triviños (1987, p. 118) explica que o “método das pesquisas de natureza qualitativas não precisa ter apoio na informação estatística”.

Flick (2008, p. 9) destaca que “os pesquisadores qualitativos estão interessados em ter acesso a experiências, interações e documentos em seu contexto natural”. A ideia se baseia em métodos e a teoria tem que se adequar ao que se estuda. Os pesquisadores são uma parte importante do processo de construção da pesquisa, que se baseia no texto e na escrita, o que leva à interpretação dos resultados.

O pesquisador qualitativo estuda os elementos em seu ambiente natural, tentando dar sentido ou interpretar os fenômenos segundo o significado que as pessoas lhe atribuem. Daí a relevância do estudo do fenômeno assédio moral no âmbito da Justiça do Trabalho, pois as decisões proferidas nos acórdãos refletem o sentimento de justiça em uma sociedade, o que não deve ser negligenciado pelas organizações (HIRIGOYEN, 2002, p. 102).

3.2 Tipo de pesquisa quanto aos fins

O estudo proposto teve cunho descritivo, pois a pesquisa procurou identificar e descrever a configuração do assédio moral nas relações de trabalho nos julgados realizados nos acórdãos do Tribunal Superior do Trabalho.

De acordo com Vergara (2005), a pesquisa descritiva expõe as características de determinado fenômeno e pode estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Na análise, não há “compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação” (VERGARA, 2005, p. 47).

Teve ainda o objetivo de conhecer as diversas situações que ocorrem na vida social, política e econômica enfim, em todos os aspectos do comportamento humano. Nesse contexto, o indivíduo pode ser tomado isoladamente ou em grupos e comunidades mais complexas. Segundo Cervo e Bervian (2006, p. 67), “a pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los”.

A investigação do fenômeno “assédio moral” nesta pesquisa visa esclarecer as atitudes dos gestores e administradores realizadas no ambiente de trabalho que contribuem para a configuração do assédio moral, tendo em vista a percepção dos ministros do Tribunal Superior do Trabalho.

3.3 Tipo de pesquisa quanto aos meios

Quanto aos meios de investigação, optou-se pela pesquisa documental. Ou seja, a estratégia da pesquisa teve como principal fonte de consulta a análise das decisões judiciais proferidas no Tribunal Superior do Trabalho, o que permitiu uma compreensão aprofundada do fenômeno assédio moral nas organizações.

Vergara (2005, p. 48) acrescenta que a investigação documental é aquela

[...] realizada em documentos conservados no interior de órgãos públicos e privadas de qualquer natureza ou com pessoas: registros, anais, regulamentos, circulares, ofícios, memorandos, balancetes, comunicações informais, filmes, microfilmes, fotografias, videoteipe, informações em disquete, diários, cartas pessoais e outros.

A principal característica da pesquisa documental é que a fonte da coleta de dados está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de “fontes primárias” e “fontes secundárias”, que são os dados obtidos por meio de “livros, revistas, jornais, publicações avulsas, teses, cuja autoria é conhecida”, utilizadas para a realizada deste estudo, que recorreu aos documentos originais dos julgados do Tribunal Superior do Trabalho (LAKATOS; MARCONI, 2007, p. 65).

Os documentos jurídicos, fonte desta pesquisa, constituem uma fonte “rica de informes do ponto de vista sociológico, mostrando como uma sociedade regula o comportamento de seus membros e de que forma se apresentam os problemas sociais” (LAKATOS; MARCONI, 2007, p. 66).

3.4 Unidade de análise

A unidade de análise pode ser uma pessoa, um grupo, uma empresa, uma sala de aula ou um município. Pode ainda ser configurada em outro âmbito, mais macro, como um setor econômico, uma divisão de uma instituição ou uma escola. No caso deste estudo, foi o Tribunal Superior do Trabalho.

As unidades de análise podem ser palavras, “expressões, frase, parágrafo”, ou, ainda, o conteúdo que se apoia em procedimentos estatísticos ou interpretativos. No caso desta pesquisa, utilizou-se a análise interpretativa dos julgados proferidos no TST (VERGARA, 2006, p.17).

3.5 Técnica de coleta de dados

A estratégia da pesquisa teve como principal fonte de consulta a análise das decisões judiciais proferidas no Tribunal Superior do Trabalho, maior instância da Justiça Especializada Trabalhista no Brasil. Por isso, a opção pela exploração de julgados nesta instância superior permitiu uma compreensão mais detalhada do fenômeno

“assédio moral”, dos conceitos utilizados e dos autores que estão sendo embasados nos julgados proferidos pelos ministros do TST (VERGARA, 2006).

Gil (2009, p. 51) descreve a análise da pesquisa documental como sendo aquela que “vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico ou que ainda podem ser elaborados de acordo com os objetivos da pesquisa”.

A fonte desses documentos são os arquivos públicos, dentre eles documentos oficiais, publicações parlamentares e documentos jurídicos. Nesta pesquisa, os documentos utilizados foram os acórdãos judiciais sobre o fenômeno “assédio moral no trabalho”, que compõem o acervo virtual do Tribunal Superior do Trabalho.

A coleta dos dados foi realizada por meio de pesquisa no endereço eletrônico do TST e em publicações especializadas sobre o tema na Administração. Os acórdãos foram interpretados com base na visão dos ministros que julgaram as causas de assédio moral e nas teorias desenvolvidas pelos estudiosos do tema apresentadas no referencial teórico e reconhecidos como prática de assédio moral nas organizações (CAIXETA, 2010).

3.6 Técnica de análise de dados

Para o desenvolvimento deste estudo adotou-se a análise de conteúdo, pois é necessário descrever como os ministros do Tribunal Superior do Trabalho interpretaram o assédio moral, com embasamento nas teorias desenvolvidas pelos estudiosos do tema apresentadas no Referencial Teórico (CAIXETA, 2010).

De acordo com Vergara (2006, p. 15), a análise de conteúdo visa identificar o que “está sendo dito a respeito de determinado tema”. Por isso, ela se realiza por meio de transcrições de entrevistas e de documentos institucionais, entre outros.

Na análise de conteúdo, existem “as mesmas etapas de uma pesquisa científica: definição dos objetivos, escolha da amostra, elaboração dos instrumentos, aplicação dos instrumentos e conclusão” (LAKATOS; MARCONI, 2007, p. 66).

Ao conceituar o tema, Bardin (2006, p. 33) o associa a “um conjunto de técnicas de análise das comunicações”. Para a autora, essa técnica das comunicações é utilizada pelo investigador para que ele possa reconhecer, por meio de procedimentos sistemáticos e objetivos da descrição do conteúdo das mensagens analisadas, quais seriam os indicadores, tanto qualitativos quanto quantitativos. Nesse sentido, Bardin (2006, p. 41) acrescenta que o “analista é como um arqueólogo. Trabalha com vestígios: os documentos que pode descobrir ou suscitar. Mas os vestígios são a manifestação de estados, de dados e de fenômeno”. Neste último, enquadra-se o fenômeno “assédio moral”, objeto deste estudo.

A análise de conteúdo, como técnica de análise dos dados pesquisados, pressupõe a necessidade de se apontar as operações processadas pelo pesquisador e quais seriam as categorias de análise do estudo. De acordo com Bardin (2006, p. 48), “a análise de conteúdo é a manipulação de mensagens (conteúdo e expressão desse conteúdo) para evidenciar os indicadores que permitam inferir sobre uma outra realidade que não a da mensagem”.

4 AMBIÊNCIA DO ESTUDO

4.1 Composição e competência do Tribunal Superior do Trabalho

O Tribunal Superior do Trabalho (TST) é a maior instância especializada da Justiça do Trabalho no Brasil. Pertence ao Poder Judiciário, nos termos do artigo 111, inciso I, da Constituição da República de 1988, Tem sua sede em Brasília-DF, com jurisdição em todo o território nacional. Sua função precípua consiste em uniformizar a jurisprudência trabalhista brasileira (BRASIL, 2013). Compõe-se de 27 ministros, escolhidos dentre brasileiros natos ou naturalizados, com idade entre 35 e 65 anos, nomeados pelo presidente da República, após aprovação pela maioria absoluta do Senado Federal.

A escolha de seus membros passou a ser feita seguindo critérios como: um quinto entre advogados com mais de dez anos de efetiva atividade profissional; um quinto entre os membros do Ministério Público do Trabalho com mais de dez anos de efetivo exercício, observado o disposto no art. 94, da Constituição de 1988. Os demais são escolhidos entre juízes dos Tribunais Regionais do Trabalho oriundos da magistratura da carreira, indicados pelo próprio Tribunal Superior (NOVELINO, 2009; BRASIL, 2013).

A direção do TST é constituída de: presidente, vice-presidente e corregedor-geral. Atua por meio de seus órgãos: Tribunal Pleno, Órgão Especial, Seção Especializada em Dissídios Coletivos e Seção Especializada em Dissídios Individuais, dividida em duas subseções, Subseção I e Subseção II, e oito Turmas. Conta, também com três Comissões Permanentes: Comissão Permanente de Regimento Interno, Comissão Permanente de Documentação e Comissão Permanente de Jurisprudência e Precedentes Normativos (BRASIL, 2013).

A Emenda Constitucional 45, publicada em 2004, atribuiu ao TST a missão de julgar as ações trabalhistas que envolvam entes de direito público externo, da administração pública direta e indireta da União, e ações que envolvam greve em atividade essencial,

dentre outras, como dano moral ou patrimonial, decorrentes de relação de trabalho (NOVELINO, 2009).

Essa emenda ampliou substancialmente a competência da Justiça do Trabalho. O teor da nova redação conferida ao mencionado artigo 114:

Art. 114. Compete à Justiça do Trabalho processar e julgar:

I – as ações oriundas da relação de trabalho, abrangidos os entes de direito público externo e da administração pública direta e indireta da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios;

II - as ações que envolvam exercício do direito de greve;

III – as ações sobre representação sindical, entre sindicatos, entre sindicatos e trabalhadores, e entre sindicatos e empregadores;

IV – os mandados de segurança, habeas corpus e habeas data, quando o ato questionado envolver matéria sujeita à sua jurisdição;

V – os conflitos de competência entre órgãos com jurisdição trabalhista, ressalvado o disposto no art. 102, I, o;

VI – as ações de indenização por dano moral ou patrimonial, decorrentes da relação de trabalho;

VII – as ações relativas às penalidades administrativas impostas aos empregadores pelos órgãos de fiscalização das relações de trabalho;

VIII – a execução de ofício das contribuições sociais previstas no art. 195, I, a e II, e seus acréscimos legais, decorrentes das sentenças que proferir;

IX – outras controvérsias decorrentes da relação de trabalho, na forma da lei.

§ 1º Frustrada a negociação coletiva, as partes poderão eleger árbitros.

§ 2º Recusando-se qualquer das partes à negociação coletiva ou à arbitragem, é facultado às mesmas, de comum acordo, ajuizar dissídio coletivo de natureza econômica, podendo a Justiça do Trabalho decidir o conflito, respeitadas as disposições mínimas legais de proteção ao trabalho, bem como as convencionadas anteriormente.

§ 3º Em caso de greve em atividade essencial, com possibilidade de lesão do interesse público, o Ministério Público do Trabalho poderá ajuizar dissídio coletivo, competindo à Justiça do Trabalho decidir o conflito (BRASIL, 1988).

Anteriormente, o artigo 114 previa que era competência da Justiça do Trabalho conciliar e julgar os dissídios individuais e coletivos entre trabalhadores e empregadores. Agora está previsto que é de competência da Justiça do Trabalho processar e julgar as ações oriundas da relação de trabalho, o que inclui dirimir controvérsias referentes à indenização por dano moral, assédio moral quando decorrente dessa relação (NOVELINO, 2009).

A Justiça do Trabalho agora também é competente para processar e julgar as ações relativas às penalidades administrativas impostas aos empregadores pelos órgãos de

fiscalização das relações de trabalho. A título de exemplo podemos citar as multas aplicadas pelas Delegacias Regionais do Trabalho.

Nesse contexto é que surge a relevância da pesquisa, na medida em que procura os julgados de uma instância de hierarquia superior, a qual, em decisão final na Justiça Especializada do Trabalho, julga os conflitos trabalhistas.

3.2 Definição de acórdão e súmula

Para a realização deste estudo, procede-se à análise de julgados sobre o tema “Assédio moral” favoráveis aos empregados e que definem os autores utilizados no conceito do termo.

O acórdão proferido no TST é a decisão do órgão colegiado de um tribunal sobre uma conclusão a que se chegaram os ministros em relação a um processo trabalhista. Como as demais decisões judiciais, deve apresentar o nome de seu relator e dos membros componentes do órgão julgador (câmara, turma, seção, órgão especial, plenário etc.), além do resultado da votação.

Várias decisões iguais sobre um mesmo assunto passam a denominar “jurisprudência unificada, as quais unificadas, no Tribunal Superior do Trabalho, são denominadas “súmulas”, que vinculam as decisões tomadas para todas as instâncias inferiores ao TST (NOVELINO, 2009).

O recurso de revista é um recurso de caráter extraordinário, admitido contra acórdãos proferidos em sede de Recurso Ordinário e Agravo de Petição e tem por objetivo a uniformização da jurisprudência dos Tribunais Regionais do Trabalho, não podendo ser utilizado para discutir matérias de fato, sendo admissível inclusive nas ações submetidas ao rito sumaríssimo.

Está previsto no artigo 896 da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), o qual apresenta um rol taxativo para o seu cabimento.

Também é aceito nas ações submetidas ao Rito Sumaríssimo, nos termos do 6º do artigo em comento, mas somente nas hipóteses de contrariedade a súmulas de jurisprudência uniforme do Tribunal Superior do Trabalho e violação direta a Constituição Federal.

A súmula vinculante foi introduzida com a Emenda Constitucional 45, de 2004, cujo objeto é

[...] a eficácia, validade ou interpretação de normas determinadas, acerca das quais haja controvérsia atual entre órgãos judiciários ou entre estes e a administração pública que acarrete grave insegurança jurídica e relevante multiplicação de processos sobre questão idêntica (NOVELINO, 2009 p.661)

Sob o tema “Assédio moral”, considerando o período proposto entre 2010 e 2012, foram encontrados 1.433 acórdãos. Foram escolhidos, de forma aleatória e ilustrativa, aqueles pertinentes ao estudo, porque tratam dos conceitos empregados pelos autores, favoráveis ao empregado, com as descrições sobre assédio moral e suas características que constatarem o interesse da pesquisa (BRASIL, 2013).

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo, procedeu-se a análise dos elementos teóricos e dos elementos de campo (julgados do Tribunal Superior do Trabalho), com o objetivo de verificar, ou não, a aceitação pelo Poder Judiciário brasileiro dos parâmetros teóricos e a delimitação do assédio moral nas organizações. Também se propõe a identificar nessas decisões o conceito, as características e os casos de assédio moral vertical (ou estratégico), horizontal e ascendente.

O fenômeno do assédio moral é uma questão organizacional, um psicologismo pervertido que expõe traços patológicos da cultura empresarial, que tem como metas a competição, o abuso de poder e, até mesmo, a manipulação perversa de pessoas, que são eleitas vítimas (DEJOURS, 1992).

Os conceitos descritos pelos autores que tratam do fenômeno, como Hirigoyen (2002; 2011), Garcia e Tolfo (2011), Guedes (2008), Barreto (2006), Heloani (2004), Aguiar (2003) Freitas (2001), Leymann (1990), dentre outros, podem ser abstraídos das decisões a seguir.

[.] Já o assédio moral (mobbing, bullying, harcèlement moral ou, ainda, manipulação perversa, terrorismo psicológico) caracteriza-se por ser uma conduta abusiva, de natureza psicológica, que atenta contra a dignidade psíquica, de forma repetitiva e prolongada, e que expõe o trabalhador a situações humilhantes e constrangedoras, capazes de causar ofensa à personalidade, à dignidade ou à integridade psíquica, e que tenha por efeito excluir a posição do empregado no emprego ou deteriorar o ambiente de trabalho, durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções. Processo: AIRR - 19800-29.2010.5.14.0008 Data de Julgamento: 05/09/2012, Relator Ministro: Aloysio Corrêa da Veiga, 6ª Turma, Data de Publicação: DEJT 14/09/2012. (grifo nosso)

E, ainda,

[...] O assédio moral decorre de tortura psicológica atual e continuada, consubstanciada no terror de ordem pessoal, moral e psicológica, praticada contra empregado ou grupo de empregados, no âmbito da empresa, podendo ser exercitado pelo superior hierárquico, por

empregados do mesmo nível e pelos subordinados contra o chefe, isto é, pode ocorrer no sentido vertical, horizontal e ascendente, tem como fito tornar insuportável o ambiente laboral, obrigando o trabalhador a tomar a iniciativa, por qualquer meio, do desfazimento do contrato de trabalho. O 'mobbing' se caracteriza pela prática atual e frequente de atos de violência contra a pessoa do empregado, no qual participam, necessariamente, o ofensor, o ofendido e expectadores (grupo de empregados) uma vez que tem por objetivo humilhá-lo, constrangê-lo perante os demais colegas de trabalho. **Marie-France Hirigoyen define o psicoterror como sendo toda e qualquer conduta abusiva manifestando-se sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo sem emprego ou degradar o ambiente de trabalho (In Assédio Moral A violência Perversa do Cotidiano).** No caso concreto, demonstrada a conduta persecutória da superior hierárquico da reclamante, configurando assédio moral. **Processo:** AIRR - 138-97.2010.5.06.0171 Data de Julgamento: 07/12/2011, Relator Ministro: Augusto César Leite de Carvalho, 6ª Turma, Data de Publicação: DEJT 19/12/2011. (grifos nossos).

Seguindo a justificativa do acórdão, as explicações sobre a pesquisa de Leymann (1990) se insurgem para definir a conduta do sujeito perverso:

Com efeito, não é apenas o medo de perder o emprego que dificulta a reação da pessoa perseguida. **O sujeito perverso emprega diversos e variados métodos para imobilizar a vítima, razão pela qual Heinz Leymann, baseado em estudos, pesquisas e sua própria experiência** como médico, psiquiatra e psicólogo na terapia e cura de muitas pessoas vitimadas pelo psicoterror, criou um elenco de 45 comportamentos divididos em cinco categorias, num trabalho denominado de LIPT (Leymann Inventory of Psychological Terrorism).'
Processo: AIRR - 8000-19.2007.5.17.0010 Data de Julgamento: 29/08/2012, Relator Ministro: Pedro Paulo Manus, 7ª Turma, Data de Publicação: DEJT 31/08/2012. (grifo nosso).

Pode-se deduzir ainda dos julgados que o assédio moral na empresa agrega dois elementos essenciais à sua manifestação: o abuso de poder e a manipulação perversa. Se, de um lado, o abuso de poder pode ser facilmente desmascarado, a manipulação insidiosa causa maior devastação (BARRETO, 2006; GUEDES, 2008; HIRIGOYEN 2002, 2011).

O fenômeno se instala de modo quase imperceptível. Inicialmente, a vítima se descuida, encarando o fato como simples brincadeira. Todavia, é na repetição dos

vexames das humilhações que a violência vai se mostrando demolidora. Se ninguém de fora intervier energicamente, evolui numa escala destrutiva.

Guedes (2008) descreve esse abuso como psicoterror, no qual a vítima é presa numa armadilha sem saber porque

[...] O assédio moral no trabalho consiste no **comportamento contínuo e premeditado de intensa violência psicológica de uma ou mais pessoas contra outra no local de trabalho, pretendendo aniquilá-la emocionalmente para afastá-la do convívio profissional**, seja forçando-a a pedir demissão, aposentadoria precoce ou transferência do setor em que labora. **Segundo Márcia Novaes Guedes, no âmbito laboral, o assédio moral ou mobbing revela-se em "atos comissivos ou omissivos, atitudes, gestos e comportamentos do patrão, da direção da empresa, de gerente, chefe, superior hierárquico ou dos colegas, que traduzem uma atitude contínua e ostensiva perseguição** que possa acarretar danos relevantes às condições físicas, psíquicas, morais e existenciais da vítima." **Os elementos caracterizadores do fenômeno são, portanto, a gravidade da conduta, sua perpetuação no tempo, a finalidade específica de desestruturar emocionalmente o empregado tencionando seu afastamento, e o efetivo dano psíquico.** Esta última característica reveste-se em enfermidade psicológica diagnosticada clinicamente, gerada ou agravada em razão do comportamento pernicioso Processo: AIRR - 38200-24.2009.5.22.0002 Data de Julgamento: 21/11/2012, Relatora Ministra: Delaíde Miranda Arantes, 7ª Turma, Data de Publicação: DEJT 23/11/2012. (grifos nossos)

E, mais:

[...] Conforme a doutrina, o **assédio moral ou terror psicológico no ambiente de trabalho qualifica-se por atos comissivos ou omissivos, atitudes, gestos e comportamentos do patrão na direção da empresa, de gerente, chefe, superior hierárquico ou dos colegas, que traduzem uma atitude de contínua e ostensiva perseguição que possa acarretar danos relevantes às condições físicas, psíquicas, morais e existenciais da vítima.** Processo: AIRR - 132400-74.2007.5.24.0022 Data de Julgamento: 20/11/2012, Relator Ministro: Waldir Oliveira da Costa, 1ª Turma, Data de Publicação: DEJT 23/11/2012. (grifo nosso).

Na empresa, a evolução do conflito se verifica em face da completa inoperância dos seus dirigentes, seja por falta de habilidade de seus administradores para lidar com os empregados subordinados, seja pelo conforto da indiferença, seja pelo fato de a empresa tirar proveito dessa situação estressante e acreditar neste tipo de procedimento como método eficaz para obrigar os assalariados a produzirem mais.

[...] No caso concreto, **o quadro fático evidencia que a reclamada, ao impor à reclamante restrições ao uso do banheiro, como prévia autorização, controle do número de idas e do tempo de permanência, sob pena de prejudicar a produção da empresa, exorbitou os limites de seu poder diretivo e disciplinar, em evidente situação antijurídica de abuso de direito.** Tal procedimento cerceia a liberdade individual do trabalhador de satisfazer suas necessidades fisiológicas, além de expô-lo à constante situação vexatória e humilhante, que, ao fim, acaba por comprometer o próprio resultado empresarial almejado, configurando dano moral passível de ressarcimento. Processo: RR - 51300-65.2007.5.20.0004 Data de Julgamento: 08/02/2012, Relator Ministro: Walmir Oliveira da Costa, 1ª Turma, Data de Publicação: DEJT 10/02/2012. (grifo nosso).

Assim como Guedes (2008), Hirigoyen (2002) trata da característica da vítima, que sofre com perseguições abusivas.

[...] A psiquiatra francesa Marie-Franee Hirigoyen (2000), uma das primeiras estudiosas a se preocupar com o assédio moral no trabalho, da perspectiva de sua especialidade, entende o mesmo como sendo qualquer conduta abusiva, configurada através de gestos, palavras, comportamentos inadequados e atitudes que fogem do que é comumente aceito pela sociedade. **Essa conduta abusiva, em razão de sua repetição ou sistematização, atenta contra a personalidade, dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o ambiente de trabalho.**

Nos casos em que se caracteriza o assédio moral, identifica-se o propósito de demonstrar à vítima que se trata efetivamente de uma perseguição, de terror psicológico, com o objetivo de destruí-la, sendo que as atitudes do assediador são sempre temidas, mormente em face das dificuldades de se obter e de se manter um emprego, em que a globalização cada vez mais reduz postos de trabalho, aumentando expressivamente o desemprego, criando toda sorte de incertezas. Processo: AIRR - 5721-91.2010.5.06.0000 Data de Julgamento: 26/10/2011, Relatora Ministra: Dora Maria da Costa, 8ª Turma, Data de Publicação: DEJT 28/10/2011. (grifos nossos).

As atitudes advindas do comportamento de chefias (assédio vertical descendente), tais como exigência de metas inatingíveis (em demasia e urgência desnecessária), críticas e humilhações reiteradas, com a finalidade de exclusão do empregado, evidenciam a ocorrência deste tipo de assédio moral (GUEDES, 2008).

Segundo Marie-France Hirigoyen (2002; 2011), aqueles que abusam do poder, que agredem e os responsáveis pelo assédio moral no trabalho tentam passar uma imagem da vítima que não é real. A vítima, seja homem ou mulher, não é frágil, não é neurótica, não tem mau caráter, não é de difícil convivência e não é profissionalmente incompetente. Contudo, sofre assédio moral descendente, ou vertical, um dos mais comuns, como se verifica nas decisões.

[...] A hipótese em exame tipifica, sem dúvida alguma, o chamado assédio descendente ou vertical, que se caracteriza pelo abuso de direito do empregador, diretamente, ou pelo superior hierárquico, no exercício, por delegação, dos poderes diretivo e disciplinar.

Dúvida não há, também, de que **a conduta ilícita do gerente regional da Reclamada provocou sofrimento moral no reclamante**, consubstanciado, sobretudo, com a cobrança desrespeitosa de ações dirigidas no sentido da incrementação dos negócios comerciais, acarretando, ao obreiro, **ofensa à sua dignidade, à sua integridade psicológica, sendo devida a reparação pertinente.** Processo: AIRR - 15000-72.2009.5.08.0003 Data de Julgamento: 30/05/2012, Relatora Ministra: Maria de Assis Calsing, 4ª Turma, Data de Publicação: DEJT 01/06/2012. (grifos nossos).

Em outro julgado, também se constata a culpa do superior hierárquico.

[...] Se não bastasse esta conduta altamente reprovável, a reclamada ainda praticou assédio moral em sua modalidade simples. Este se caracteriza por uma conduta abusiva, seja do empregador que se utiliza de sua superioridade hierárquica para constranger seus subalternos ou dos empregados entre si com a finalidade de excluir alguém indesejado do grupo por motivos de competição ou simples discriminação. No primeiro caso, presente na hipótese dos autos, **a doutrina dá ao fenômeno o nome de assédio vertical, bossing ou mobbing descendente.** Aqui, o que se verifica é o abuso do poder diretivo conferido ao empregador com o intuito de humilhar e constranger o empregado e, ainda, de se esquivar do pagamento de direitos trabalhistas. Realmente, muitas vezes, o empregador, para não arcar com os valores devidos em decorrência da despedida sem justa causa, tenta convencer o empregado a pedir demissão criando, nesse propósito, situações constrangedoras como a de retirar sua autonomia, transferir suas atividades para outras pessoas, isolar o empregado no ambiente de trabalho, desautorizá-lo ou humilhá-lo na frente de outros colegas, cobrar-lhe produtividade além do razoável ou destrata-lo.

No presente caso a prova testemunhal confirma a todas as luzes que a reclamante era constantemente perseguida, humilhada e ameaçada com a rescisão do contrato de trabalho por seu superior hierárquico. Processo: AIRR - 72-94.2010.5.05.0026 Data de Julgamento: 27/06/2012, Relator Ministro: José Roberto Freire Pimenta, 2ª Turma, Data de Publicação: DEJT 03/08/2012 (grifos nossos).

O assédio moral na empresa agrega dois elementos essenciais à sua manifestação: o abuso de poder e a manipulação perversa (GUEDES, 2008).

[...] O assédio moral vertical descendente (a forma mais comum), como é o caso dos autos, isto é, no sentido chefe-subordinado, consiste na utilização de diversas táticas repetitivas sobre um determinado empregado (ou grupo de empregados) com o intuito de desestabilizá-lo emocionalmente, degradar o seu ambiente de trabalho e de conseguir alcançar determinados objetivos empresariais, de maneira a atingir a verdadeira e última finalidade, que é o pedido de demissão do empregado (seria rescisão indireta). Do exame dos autos, no nosso sentir, parecemos que o reclamante chegou ao ponto de que ou pedia demissão ou tomava uma providência mais drástica, tendo decidido, corajosamente, tomar a iniciativa de propor a presente demanda, entregando nas mãos desta sábia justiça a solução de seu caso. Processo: RR - 546800-10.2005.5.22.0004 Data de Julgamento: 24/04/2012, Relatora Ministra: Kátia Magalhães Arruda, 5ª Turma, Data de Publicação: DEJT 11/05/2012. (grifos nossos).

Os gestores devem ficar atentos aos sinais de abuso de poder por parte das chefias diretas (BARRETO, FREITAS, HELOANI, 2009).

[...] com base nas provas orais (depoimento do preposto e testemunhos) e documentais (degradações de uma conversa ambiental e de uma conversa telefônica), que, além do prejuízo material do reclamante, ficou configurado o assédio moral pela empregadora, consistente no seguinte conjunto de condutas abusivas, reiteradas e intencionais:

- divulgação das metas do trabalhador somente dois meses depois de encerrado o respectivo período de vendas, inviabilizando o seu alcance e reduzindo a remuneração variável;
- majoração anual das metas de venda do empregado em percentual muito superior (50% a 60%) àquela atribuída a outros trabalhadores (10%);
- manipulação das notas de desempenho do reclamante, de modo negativo, com a finalidade de evitar a sua participação na Convenção de Miami e na Convenção da Costa do Sauípe;
- não substituição do veículo utilizado para a atividade laboral a cada quatro anos ou 120.000km rodados, e, ainda, não observância do direito de opção do demandante na aquisição do carro antigo quando da sua troca por outro mais novo, ao contrário do que ocorreu com outros trabalhadores, com base em norma interna. Processo: RR - 30900-75.2008.5.09.0594 Data de Julgamento: 14/09/2011, Relator Ministro: João Batista Brito Pereira, 5ª Turma, Data de Publicação: DEJT 23/09/2011. (grifo nosso).

Os ministros adotam o conceito de assédio moral utilizado pelos autores que embasam o tema, quais sejam: os abusos cometidos pelos gestores diretos, que deveriam ter tomado alguma providência para cessar o fenômeno, e não o fizeram (GUEDES, 2008; HIRIGOYEN, 2002, 2011)

[...] Mobbing ou assédio moral, embora implique uma violação da intimidade do trabalhador, é algo muito mais grave. Enquanto a violação a intimidade decorre do uso abusivo do poder diretivo do empregador, muitas vezes exagerando no uso de certas práticas voltadas para proteção do patrimônio da empresa, o assédio moral, na realidade, decorre de atitude deliberada de um perverso cujo objetivo é destruir a vítima e afastá-la do mundo do trabalho. Para a vitimóloga Marie-France-Hirigoyen, entende-se por assédio moral no local do trabalho "toda e qualquer conduta abusiva manifestando-se sobretudo por comportamento, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade, à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho". Processo: AIRR - 34340-61.2008.5.06.0142 Data de Julgamento: 16/02/2011, Relator Ministro: Luiz Philippe Vieira de Mello Filho, 1ª Turma, Data de Publicação: DEJT (grifos nossos).

Ressalta-se que o empregado pode sofrer assédio moral horizontal e vertical. No caso horizontal, os grupos tendem a nivelar os indivíduos e a não suportar as diferenças, seja de sexo, raça ou religião. Em um grupo tradicionalmente reservado aos homens não é fácil para uma mulher chegar e se fazer respeitar. Ela está sujeita a piadas grosseiras, gestos obscenos, desdém a respeito do que diz e faz, e recusa em ter o seu trabalho levado a sério.

O assédio moral pode ser vertical ou horizontal, ocorrendo este nas condutas ilícitas praticadas por colegas contra alguém. Ainda que não haja participação direta das chefias empresariais no assédio moral, preservando-se o assédio como tipicamente horizontal (colegas versus colegas), não desaparece a responsabilidade do empregador pela lesão causada, por ser inerente ao poder empregatício dirigir, fiscalizar e punir os participantes da organização empresarial dentro do estabelecimento. Se as agressões morais causadas eram corriqueiras, repetidas e generalizadas no estabelecimento de trabalho, sem censura e punição pelas chefias do empregador, este se torna responsável pela indenização correspondente, em face de caber a ele a atribuição do exercício do poder diretivo, fiscalizatório e disciplinar na relação de emprego. Note-se que configura, sem dúvida, assédio moral a prática individual ou coletiva, por atos, palavras e silêncios significativos, de agressão ao patrimônio moral

da pessoa humana, diminuindo. Processo: AIRR - 29000-59.2011.5.13.0006
Data de Julgamento: 23/05/2012, Relator Ministro: Mauricio Godinho Delgado,
3ª Turma, Data de Publicação: DEJT 25/05/2012. (grifos nossos).

Outra decisão também descreve a tortura psicológica sofrida pela vítima:

O assédio moral decorre de tortura psicológica, consubstanciada no terror de ordem pessoal, moral e psicológica, praticada contra o empregado, no âmbito da empresa, podendo ser exercitada pelo superior hierárquico, por grupo de empregados do mesmo nível e pelos subordinados contra a chefia, isto é, pode ocorrer no sentido vertical, horizontal e ascendente, tem como fito tornar insuportável o ambiente de trabalho, obrigando-o a tomar a iniciativa, por qualquer forma, do desfazimento do contrato de trabalho. Processo: AIRR - 2475-94.2011.5.11.0006 Data de Julgamento: 29/02/2012, Relator Ministro: Augusto César Leite de Carvalho, 6ª Turma, Data de Publicação: DEJT 09/03/2012. (grifo nosso).

Violado o direito, impõe-se como medida educativo-punitiva a indenização ao empregado, por danos tanto materiais quanto aos morais.

No caso dos autos, o assédio moral sofrido pelo autor está evidenciado em todos os seus elementos, sendo que "Houve, ainda, prolongamento no tempo já que não foi uma única situação que envolveu o autor". Restou demonstrado, conforme a sentença, que **o procedimento adotado pela empresa demandada "gerou constrangimento e humilhação para o trabalhador, diante da situação vexatória a que estava exposto, sem contar que extrapola (em muito) a moderna concepção do poder de comando do empregador."**(fls. 127-8).(…)e concluiu que a reclamada adotou conduta inadequada para com o reclamante ao expor o obreiro a situação vexatória, causando humilhação e constrangimento, o que configura assédio moral. Processo: AIRR - 65240-53.2007.5.04.0292 Data de Julgamento: 10/02/2010, Relator Ministro: Luiz Philippe Vieira de Mello Filho, 1ª Turma, Data de Publicação: DEJT 26/02/2010. (grifos nossos).

O assédio moral cria uma situação insuportável, que leva a vítima a adoecer. Tal constatação, segundo Guedes, “nos instiga a questionar as razões pelas quais esse fenômeno permaneceu por tantos anos longe do exame dos médicos e dos juristas” (GUEDES, 2008, p. 103). Isso se constata no julgado a seguir.

O assédio moral não se caracteriza apenas por um único ato, mas por um conjunto de atos e fatos que se inserem em um contexto de degradação da pessoa do empregado. Assim, alterações contratuais lesivas, exigências descabidas, alteração de metas redundantes em reduções salariais, como também atos de agressão à pessoa do trabalhador, mesmo que sem a utilização de palavras de baixo calão, podem constituir assédio. Especificamente neste último caso, não é necessário saber exatamente quais as palavras utilizadas, bastando que tenha havido a ofensa ou sua tentativa. **A prova dos autos convence de que o reclamante sofreu agressões verbais.** Processo: RR - 214500-19.2005.5.02.0071 Data de Julgamento: 03/03/2010, Relator Ministro: Márcio Eurico Vitral Amaro, 8ª Turma, Data de Publicação: DEJT 05/03/2010 (grifos nossos).

Garcia e Tolfo (2011) acrescentam que assédio moral significa violência no trabalho, assumindo condição psicológica. É um tipo de violência moral praticado no ambiente de trabalho.

Diante das declarações firmes e convincentes da testemunha, **restou caracterizada a conduta abusiva e intimidativa praticada pelo superior hierárquico, ao reportar-se de modo grosseiro e humilhante ao Autor, perante os demais colegas de trabalho, ferindo sua estima e conceito profissional.** Ressalto o indiscutível desconforto a que era submetido o Empregado, **diante da lesão reiterada aos seus atributos de respeito e dignidade, além da perturbação emocional em ser cobrado por metas inatingíveis, sob ameaça constante de perda do seu emprego,** agressões essas que eram renovadas a cada reunião **com a chefia e na presença de seus colegas de profissão. Evidente o assédio moral e terror psicológico, pois o Recorrido era exposto a vexame e constrangimento contínuo e habitual em seu ambiente de trabalho.** Dessa forma, patente o nexo de causalidade entre o ato ilícito do preposto da Ré e o dano causado ao Autor, **pela ofensa à sua dignidade, imagem pessoal e profissional, deve a Empregadora responder com a indenização compensatória.** Processo: AIRR - 91440-35.2006.5.06.0015. Data de Julgamento: 24/02/2010, Relator Ministro: Luiz Philippe Vieira de Mello Filho, 1ª Turma, Data de Publicação: DEJT 05/03/2010. (grifos nossos).

Guedes (2008) afirma que no ambiente de trabalho, que é dominado pelo silêncio da autoridade dos gestores, o campo é fértil para o abuso de poder e a manipulação perversa é o psicoterror, que se caracteriza conforme se destaca:

Conforme a doutrina, o assédio moral ou terror psicológico no ambiente de trabalho qualifica-se por atos comissivos ou omissivos, atitudes,

gestos e comportamentos do patrão na direção da empresa, de gerente, chefe, superior hierárquico ou dos colegas, que traduzem uma atitude de contínua e ostensiva perseguição que possa acarretar danos relevantes às condições físicas, psíquicas, morais e existenciais da vítima. Processo: AIRR - 132400-74.2007.5.24.0022 Data de Julgamento: 20/11/2012, Relator Ministro: Walmir Oliveira da Costa, 1ª Turma, Data de Publicação: DEJT 23/11/2012. (grifo nosso).

O acórdão cita ainda o direito comparado em outros países que utilizam os termos dos autores Leymann (1990) e Hirigoyen (2002), precursores no tema, e a atenção sobre o fenômeno:

No direito comparado, principalmente na Itália, Países Escandinavos, Alemanha e França, a figura jurídica é conhecida **por mobbing, termo inicialmente utilizado para definir o comportamento agressivo de certos animais que, cercando e ameaçando determinada presa, conseguiram afugentá-la do grupo a que pertencia. Esse fenômeno empírico foi relacionado ao processo que se desenvolve nas relações de trabalho quando a parte hipossuficiente é assediada por seu empregador ou prepostos (modalidade definida como mobbing vertical), situação na qual o trabalhador, por necessitar do emprego para o sustento próprio e de sua família, queda-se inerte às agressões**, sendo sucessivamente massacrado no seu patrimônio moral e psíquico, redundando em sérios distúrbios à sua saúde. Processo: AIRR - 1988-52.2010.5.12.0000 Data de Julgamento: 17/10/2012, Relator Ministro: Lelio Bentes Corrêa, 1ª Turma, Data de Publicação: DEJT 26/10/2012. (grifo nosso).

Na análise de mais uma decisão, estão descritos o conceito de assédio vertical e de assédio estratégico, praticados pelo gestor, e o assédio horizontal, praticado pelos colegas.

Ainda nas decisões proferidas sobre o fenômeno “assédio moral”, a utilização do discurso desenvolvido pelos estudiosos do tema caracteriza o ato volitivo do autor para desestabilizar a vítima, de forma a reduzir a sua própria confiança (BARRETO, 2006; FREITAS, 2001, 2006; HELOANI, 2004; HIRIGOYEN, 2002; 2011; GUEDES, 2008), conforme se verifica no julgado a seguir:

[...] O assédio moral é caracterizado por vários atos de natureza vexatória, experimentados pela vítima, com a finalidade de pressioná-la a realizar algo, ou como uma forma de lhe reduzir a sua própria confiança [...].Logo, percebe-se que o assédio moral é revestido pelo ato volitivo do

autor em desestabilizar a vítima, destruindo a auto estima desta, sendo necessária a repetição de desagaves, ofensas, pressões psicológicas que ensejam o constrangimento do obreiro, em decorrência da hostilidade no ambiente de trabalho, e, por consequência, desestimulando o exercício eficaz das funções do empregado e com consequências emocionais desastrosas, devendo ser repellido pelo ordenamento jurídico. Como já foi mencionado na própria r. sentença recorrida **houve confissão do próprio representante da reclamada em seu depoimento, à folha 111, quando afirma que já chamou palavras de baixo calão nas reuniões com os empregados.** Processo: AIRR - 6-74.2011.5.08.0001 Data de Julgamento: 18/04/2012, Relator Ministro: Márcio Eurico Vitral Amaro, 8ª Turma, Data de Publicação: DEJT 20/04/2012. (grifos nossos).

O assédio moral traz o aspecto de inferioridade da vítima, que tem abalada toda a sua estrutura pessoal, pois o assédio é um ato contínuo, que vai degradando a pessoa e minando suas forças (VELÁSQUEZ, 2002).

A Constituição Federal de 1988 assegura, entre seus fundamentos, a dignidade da pessoa humana e os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa. Ela ainda assegura em seus objetivos a construção de uma sociedade livre, justa e solidária; e, nos Direitos e Deveres Individuais, a não submissão da pessoa à tortura ou a tratamento desumano ou degradante. Toda essa garantia constitucional deveria ser observada pelos gestores nas organizações, pois a violação a eles ou a outros direitos leva ao assédio moral, situação bem maléfica para a organização (BRASIL, 1988; NOVELINO, 2009).

O que se verificou, a partir dos transcritos dos acórdãos utilizados nesta pesquisa é que existe um nítido problema de hierarquia entre os que comandam e os que são comandados.

Conforme Bernardes; Marcondes (2010), há na própria organização a hierarquia em níveis de coordenação. Na linha de comando, ela é coordenada por um supervisor, que, por sua vez, é coordenado por um gerente, até chegar ao presidente da empresa. Esses níveis podem estabelecer conflitos de competitividade que, segundo as decisões analisadas nesta pesquisa, é uma das explicações para que uma pessoa transforme a vida da outra num verdadeiro infortúnio, que é o assédio moral.

Nos relatos dos julgados analisados, vislumbram-se claramente os aspectos gerenciais negativos para as organizações. Observa-se que não é qualquer conduta mais enérgica por parte dos administradores ou dos empregadores que dará ensejo à caracterização do assédio moral. Ele somente se caracteriza como assédio moral em situações específicas, já definidas neste estudo, como sua continuidade em relação à vítima, que causa verdadeiro trauma a ela, “a humilhação rompe temporalidades, reforça o sentimento de inutilidade, comprometendo a identidade e a dignidade.” (BARRETO, 2006, p. 168).

Os ensinamentos dos teóricos que tratam do tema “Assédio moral” estão sendo utilizados de forma precisa para o embasamento dos acórdãos proferidos pelo Tribunal Superior do Trabalho, advindos dos conceitos, características e consequências judiciais que levam à denúncia de uma prática que está se tornando corriqueira nas organizações, demonstrando a realidade vivenciada por alguns empregados que sofrem assédio moral.

Os danos causados ao empregado pelo assédio moral foram minuciosamente descritos neste estudo, com base nos relatos de empregados que sofreram assédio moral no local de trabalho, transcritos de julgados do Tribunal Superior do Trabalho utilizados nesta pesquisa.

Os acórdãos ressaltaram a violação das normas de proteção à dignidade da pessoa humana e de sua saúde e os danos psíquicos, como depressão e angústia em virtude de marginalização da vítima, sofridos por ela na organização.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral desta pesquisa foi analisar como os acórdãos proferidos pelo Tribunal Superior do Trabalho entre 2010 e 2012 identificam os conceitos e as características dos autores que tratam o tema “Assédio moral”, sofrido pelo empregado nas organizações. Isso foi demonstrado. Também, foram identificados positivamente nas decisões proferidas no Tribunal Superior do Trabalho os casos de assédio moral nas organizações, nos âmbitos horizontal, ascendente e descendente, e em que medida este fenômeno interferiu nas decisões dos ministros, assim como as teses adotadas nas decisões.

Os autores que estudam o assédio moral, como Hirigoyen (2002; 2011), Garcia e Tolfo (2011), Barreto (2006), Guedes (2008), Heloani (2004), Aguiar (2003), Freitas (2001), Leymann (1990), dentre outros concluíram por unanimidade que o fenômeno consiste em expor os empregados a situações humilhantes, constrangedoras de forma contínua durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções, sendo esta uma forma de coação cruel e desumana.

A vítima e o agressor desempenham posições bem definidas, e o assédio moral pode ser praticado de forma vertical, em que o superior hierárquico abusa do seu poder disciplinar e é a mais comum praticada nas organizações. A horizontal, que é aquela praticada entre colegas dentro do trabalho. A ascendente, praticada pelos subordinados contra o chefe, essa a mais rara. Todos esses atos foram comprovados nesta pesquisa (HIRIGOYEN, 2002;2011; GUEDES,2008, HELOANI, 2005).

O método qualitativo utilizado na pesquisa foi significativo para o aprofundamento da análise, ao mesmo tempo em que permitiram validar os resultados. Triviños (1987, p.118) explica que o “método das pesquisas de natureza qualitativas não precisa de apoio na informação estatística”. O estudo teve cunho descritivo. De acordo com Vergara nessa análise “não há compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação” (VERGARA, 2005 p. 47).

Quanto aos meios de investigação optou-se pela pesquisa documental, pois fonte de coleta ficou restrita a fontes secundárias, o que ocorreu aos documentos originais dos julgados do Tribunal Superior do Trabalho (LAKATOS; MARCONI, 2007). A unidade de análise foi o Tribunal Superior do Trabalho e a técnica de coleta de dados como principal fonte utilizada foi a análise dos acórdãos do TST publicados entre 2010 e 2012, sendo a coleta de dados feita no endereço eletrônico e em publicações especializadas sobre o tema.

A análise de conteúdo, método utilizado neste estudo, é uma técnica de análise de dados pesquisados, pressupõe a necessidade de se apontar as operações processadas pelo pesquisador e quais seriam as categorias de análise do estudo (BARDIN, 2006).

O estudo também identificou as condutas definidas pelos ministros que embasaram o conceito e as características do assédio moral.

Um ambiente de trabalho sadio é fruto das pessoas que nele estão inseridas, as quais se integram em um relacionamento pessoal, num entrosamento social, numa motivação e em união de forças, com o objetivo de chegarem a um bem comum: o bom resultado da empresa e a realização pessoal. Nesse sentido, pode-se afirmar que a qualidade do ambiente de trabalho, sob o aspecto pessoal, é muito mais do que relacionamentos meramente produtivos.

Na medida em o trabalho assume cada vez mais centralidade da vida do indivíduo o seu pertencimento a um grupo, no qual ele possa desenvolver e demonstrar a sua capacidade de criação e realização tornam-se cruciais (BARRETO; FREITAS; HELOANI, 2009, p. 9).

Essa integração, todavia, fica irremediavelmente comprometida quando os empregados se sentem coisificados, despersonalizados, perseguidos, desmotivados e assediados moralmente (BARRETO, 2006; HIRIGOYEN, 2002; GUEDES, 2008).

Neste estudo, ficou constatado que o assédio moral ocorre nas organizações, e agride o ambiente de trabalho, de forma a degradar a vítima em seu aspecto psicológico. O sujeito perverso/assediador age de forma cruel, fria e calculista, de maneira a envolver o assediado em um jogo de manipulação. Essas agressões são visíveis nos julgados, nos quais ainda se verificaram as zombarias, comentários depreciativos, críticas hostis, risos de deboche, desmoralização e xingamentos públicos e repetidos.

Pessoas que possuem a necessidade de se manter no emprego, de ficar no posto de trabalho, acabam por se sujeitar às mais diversas humilhações. Elas adoecem, primeiro, psicologicamente e, depois, fisicamente. Passam por um processo em que são acusadas por um ato que não cometeram, como o relatado no livro *O Processo*, de Frank Kafka, em que Joseph K. foi acusado de um crime e sentenciado à morte, embora sequer soubesse qual o crime e quem eram os seus acusadores (KAFKA, 1998).

O assediador está caracterizado na figura do superior hierárquico que submete seus subordinados a maustratos, desmandos, humilhações, vexames e constrangimentos contínuos e habituais em seu ambiente de trabalho. Este tipo de assédio denominado vertical descendente é o mais comum nas organizações, como ficou caracterizado pelos ministros do Tribunal Superior do Trabalho.

O assédio, muitas vezes, vem sob a forma camuflada de uma brincadeira sobre o jeito de ser da vítima ou sobre uma característica pessoal ou familiar. Pode, ainda, aparecer por meio de insinuações humilhantes acerca de situações compreendidas por todos, mas cuja sutileza torna impossível a defesa do assediado, sob pena de ser visto como paranoico ou destemperado, como ficaram identificados nas descrições dos acórdãos objeto deste estudo (BARRETO, 2006; FREITAS, 2001; HIRIGOYEN, 2002, 2011; HELOANI, 2004).

A gravidade do assédio moral no trabalho é de responsabilidade jurídica do empregador, conforme se comprovou nesta pesquisa. Mesmo com poucas leis

específicas sobre o assunto, os ministros não deixaram de caracterizá-lo, já que o fizeram de forma minuciosa, com todas as características do fenômeno, de modo que o assédio se enquadra numa espécie do gênero dano moral, reconhecido pela Constituição da República de 1988.

A intensificação do assédio pode levar ao isolamento da vítima, como forma de autoproteção, o que posteriormente a leva a ser considerada pelos próprios colegas como antissocial e sem espírito de cooperação e, ainda, “pode provocar uma destruição da identidade e influenciar por muito tempo o temperamento da pessoa” (HIRIGOYEN, 2011, p. 174).

De tudo isso se conclui que o assédio moral, inevitavelmente, instala um clima desfavorável nas organizações, tanto de tensão entre os empregados quanto de apreensão e de competição. Ficou comprovado que o fator tempo de agressão é que caracteriza o assédio moral, imprimindo maior credibilidade ao conjunto probatório de fatos demonstrados nos julgados pesquisados.

O que se observa é que um superior hierárquico de personalidade exigente, meticulosa, que exige a excelência do trabalho ou determinado comportamento profissional, não pode ser visto como agressor, porquanto sua conduta insere-se entre as prerrogativas de seu poder diretivo e disciplinar. Contudo, se o superior abusar desse poder diretivo com frequência e, intencionalmente, prejudicar um empregado, o assédio moral se instala, como verificado nesta pesquisa.

Diante de um quadro inteiramente desfavorável à execução harmoniosa e segura da tarefa a ele conferida, o empregado assediado moralmente sente-se ansioso, despreparado e inseguro. Por via de consequência, os riscos de ser acometido por doenças profissionais ou de vir a sofrer acidentes do trabalho são potencializados.

Definir o perfil da vítima é uma tarefa complexa, pois está intimamente ligado ao ambiente de trabalho, à personalidade do agressor e à capacidade de resistência do

próprio assediado. O assédio moral, inevitavelmente, instala na empresa um clima de tensão, de apreensão e de competição. Dependendo do perfil do empregado assediado, este pode tornar-se improdutivo, doente ou acomodado a uma situação constrangedora, suportada pela necessidade de se manter no emprego. Ou, então, ele não se sujeita a tal situação, preferindo retirar-se da empresa e postular a reparação do dano na via judicial. Isso foi referendado neste estudo.

O assédio moral prejudica a empresa, pois o empregado assediado, quando conhece o fenômeno, interpõe uma ação judicial cobrando os danos que sofreu por algum gestor perverso. A ação judicial é possível porque advém do contrato de trabalho realizado entre o empregado e empregador. Assim, caso haja confirmação do assédio moral, é a empresa que vai arcar com a indenização para com a vítima. Dessa forma, a prevenção e a orientação sobre o assédio moral constituem a melhor solução para o combate ao fenômeno, como esclarece Marie-France Hirigoyen (2002)

[...] a prevenção passa também pela educação dos responsáveis, ensinando-os a levar em conta a pessoa humana, tanto quanto a produtividade. Em cursos de formação específica, a serem dados por psicólogos ou psiquiatras formados em vitimologia, poder-se-ia ensiná-los a 'metacomunicar', isto é, a comunicar sobre a comunicação, a fim de que eles saibam intervir antes que o processo se instale, fazendo dar nome ao que no outro irrita o agressor, fazendo-o 'ouvir' o ressentimento de sua vítima (HIRIGOYEN 2002, p. 201).

Devido ao que se expôs, uma primeira sugestão seria a adoção pela organização de um código de ética que vise ao combate de todas as formas de discriminação e de assédio moral, atrelada à difusão do respeito à dignidade da pessoa humana e ao respeito mútuo. A medida viável deveria ser inserida na política de gestão de pessoas, que exige do empregador um comprometimento social.

Ao contrário de outras formas de violência no local de trabalho, o assédio moral é um processo composto de diferentes tipos de comportamentos que evoluem ao longo do tempo. Uma vez que é um processo, é importante entender como e quando se origina e, a partir daí, tomar as decisões necessárias para conter o fenômeno na empresa.

O que ficou constatado na proposta deste estudo é que se confirmam as prerrogativas utilizadas pelos autores que norteiam o conceito e as características do assédio moral. Como o empregado foi vítima de práticas humilhantes ou vexatórias de um superior hierárquico ou, mesmo, de colegas, de modo a ter comprometidos seu bem-estar e sua saúde física ou mental, é preciso que exista uma atenção permanente por parte dos gestores e que os fatores culturais que fortalecem as formas de preconceitos sejam observados e combatidos.

O assédio moral dissemina-se tanto mais quanto mais desorganizada e desestruturada for a organização ou, ainda, quando o empregador finge não vê-lo, tolera-o ou, até mesmo, o encoraja. Outrossim, instala-se, especialmente, “quando o diálogo é impossível e a palavra daquele que é agredido não consegue fazer-se ouvir ” (HIRIGOYEN, 2002, p. 200). Isso ficou claro neste estudo.

Por meio do material colhido e analisado, ficaram evidenciados vários fatores que possibilitem compreender as implicações do assédio moral nas três esferas analisadas: a individual, a organizacional e a social.

Esta pesquisa não esgota o tema; pelo contrário, abre espaço para ampliar as discussões. Espera-se, em primeiro lugar, que leve os gestores das organizações a refletirem sobre a forma de conduta de trabalho, seus métodos de gestão de pessoal e se esses métodos estão sendo suficientes para eliminar este malefício que é o assédio moral.

Neste particular, é imperioso que a direção admita que o problema possa estar efetivamente ocorrendo no âmbito da empresa, acompanhando, de outra parte, o modo como as chefias intermediárias cobram os resultados das tarefas de seus empregados, a fim de reduzir os riscos de abuso de poder. Pois, como se verificou nesta pesquisa, os ministros do Tribunal Superior do Trabalho estão atentos ao assédio moral nas empresas e caracterizando o fenômeno e identificando quais são os comportamentos abusivos por parte dos gestores e, até mesmo, dos colegas de trabalho.

Conclui-se que o assédio moral é um processo composto de diferentes tipos de comportamentos os quais evoluem ao longo do tempo, e que, como analisado, poderia ser evitado e, conseqüentemente, afastado do ambiente do trabalho se os gestores fossem mais atentos aos primeiros sinais manifestação e tomassem atitudes capazes de coibir o fenômeno, pois um de seus resultados são as ações na Justiça do Trabalho.

Ao final da pesquisa, perceberam-se algumas limitações, pois foram pesquisados os conceitos e características somente na última instância da justiça especializada trabalhista que é o Tribunal Superior do Trabalho, podendo a pesquisa ser estendida para os tribunais regionais do país. O número de trabalhadores assediados pode ser maior, pois muitas decisões não chegam ao Tribunal Superior do Trabalho, por meio de recurso de revista e nem todas analisam o termo assédio moral, em especial, utilizando os autores que tratam do fenômeno.

No encerramento deste estudo, registra-se a importância do tema analisado para a cultura organizacional brasileira no que tange a suas variáveis. Por isso, é preciso prosseguir com outros trabalhos acadêmicos, principalmente para demonstrar o erro de se omitir quando se trata de assédio moral no trabalho. Como sugestão para futuras pesquisas, espera-se que sejam realizados estudos com diversas categorias de trabalhadores visando identificar e solucionar os problemas advindos do assédio moral. Assim, com a divulgação do termo “Assédio moral” o empregado poderá, cada vez mais, buscar os seus direitos na Justiça do Trabalho. Também se torna relevante, na medida em que, os gestores conhecendo melhor o assunto poderão eliminar as formas de assédio moral naquela organização.

Por fim, o tema não se esgota, e por isso, as organizações devem promover relações de conduta ética e moral para realizar ações preventivas e punitivas àqueles que cometem assédio moral.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, André Luiz Souza. **Assédio moral nas organizações**: estudo de casos dos empregados demitidos e em litígio judicial trabalhista no Estado da Bahia, 2003. Dissertação (Mestrado em Administração Estratégica) - UNIFACS, Salvador, 2003. Disponível em: <http://www.assediomoral.org/IMG/pdf/AGUIAR_A.L.S._Assedio_moral_nas_organizacoes.pdf>. Acesso em: 27 mar. 2013.
- ANDRADE, Juliana Oliveira. **As carreiras femininas no espaço contemporâneo**: trajetórias e perspectivas de mulheres profissionais brasileiras. Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade Federal de Minas Gerais, 2012. Disponível em: <http://hdl.handle.net/1843/BUBD-8ZVHC5>. Acesso em: 18 out. 2013.
- ANDRADE AMANDINO, Jackeline de; TITO Flavia Regina De Carvalho. **Estruturação Intersubjetiva do Assédio Moral**: Um Estudo do Contexto das Organizações Bancária. Revista Organizações em Contexto, 2012, Vol.8, p.1. Disponível em: <https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/OC/article/download/2855/2890>. Acesso em 12 out 2013.
- ARENAS, Marlene Valério dos Santos. **Assédio moral e saúde no trabalho do servidor público do judiciário**: implicações psicossociais. Tese (Doutorado em Administração). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2013. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10183/78677>. Acesso em 18 out. 2013.
- BACCHI, Gino Augusto. **Entre o tripalium e a resiliência**: um estudo sobre a correlação entre o assédio moral e a resiliência. Dissertação (Mestrado em Administração) Fundação Universidade Estadual do Ceará, 2011. Disponível em: www.uece.br/cma2/index.php/arquivos/doc_download/42-ginobacchi. Acesso em: 18 out. 2013.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2006.
- BARRETO, Margarida Maria Silveira. **Violência, saúde, trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC/PUC-SP, 2006.
- BARRETO, Margarida; FREITAS, Maria Ester; HELONI, Roberto;. **Assédio Moral no Trabalho**. São Paulo: CENGAGE LEARNING, 2009.
- BARROS, Alice Monteiro de. **Curso de direito do trabalho**. São Paulo: LTR, 2005.

BERNARDES , Cyro; MARCONDES Reynaldo Cavalheiro. **Teoria Geral da Administração: gerenciando organizações** . 3. ed. revisada e ampliada. São Paulo: SARAIVA , 2003.

BIBLIOTECA DIGITAL BRASILEIRA DE TESES E DISSERTAÇÕES (BDTD). Disponível em: <http://bdtb.ibict.br>. Acesso em: 18 out. 2013.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de, 1988**. Brasília: Senado Federal, 1988.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. **Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943**: CLT. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm>. Acesso em: 20 out. 2012.

BRASIL, Tribunal Superior do Trabalho. **Jurisprudência consolidada**. 2013. Disponível em: <<http://www.tst.jus.br/institucional>>. Acesso em: 18 maio 2013.

CAHÚ, Graziela Pontes Ribeiro. **Situações de assédio moral vivenciadas por enfermeiros no ambiente de trabalho**. Dissertação (Mestrado em Enfermagem) Universidade Federal da Paraíba, 2012. Disponível em: http://bdtb.biblioteca.ufpb.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=2238. Acesso em: 18 out. 2013.

CAIXETA, Ivan Carlos Caixeta. **O assédio moral nas organizações**: um estudo nos Tribunais Regionais do Trabalho das regiões Sudeste e Sul do Brasil. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte, 2010. Disponível em: <www.unihorizontes.br/novosite/banco.../270420101637057521.pdf>. Acesso em: 10 out. 2012.

CANIATO, Angela Maria Pires; LIMA, Eliane da Costa. Assédio moral nas organizações de trabalho: perversão e sofrimento. **Cad. Psicol. Soc. Trab.**, São Paulo, v. 11, n. 2, dez. 2008 . Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-37172008000200004&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 20 set. 2012.

CARAN, Vânia Cláudia Spoti ; SECCO, Iara Aparecida de Oliveira ; BARBOSA, Dulce Aparecida ; ROBAZZI, Maria Lúcia do Carmo Cruz . **Assédio moral entre docentes de instituição pública de ensino superior do Brasil**. Dissertação (Mestrado em Enfermagem). Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo - USP, 2010. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-21002010000600004. Acesso em: 12 out 2013.

CARNEIRO, Maíra Poletto. **Juventude e movimento estudantil**: o trabalho precário dos estudantes-bolsistas da UFES. Dissertação (Mestrado em Administração) Universidade Federal do Espírito Santo, 2011. Disponível em: http://www.bdtd.ufes.br/tesdesimplificado/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=1355. Acesso em: 18 out. 2013.

CAVALCANTI, Ana Karolina Soares. Assédio Moral e limites ao poder disciplinar do empregador. **Prima Facie internacional Journal**, v. 4, n. 7, p.96-108, 2005. Disponível em: < <http://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/primafacie/article/view/4561>>. Acesso em: 27 mar. 2013.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR (**Capes**). Disponível em: <http://www.capes.gov.br>. Acesso em: 18 out. 2013

CORRÊA, Alessandra Morgado Horta; CARRIERI, Alexandre de Pádua. Assédio Moral no Ambiente de Trabalho: uma Possibilidade de (Re)leitura das Relações de Poder. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓSGRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 29., 2005, Brasília. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2005. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2005/GPR/GPRB172.pdf>. Acesso em: 27 mar. 2013.

COUTINHO, Maria Luiza Pinheiro. **Assédio moral no trabalho**. Justiça do Trabalho, v. 21, n. 248, ago. 2004.

DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**; tradução de Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Pereira, 5ª ed. ampliada, São Paulo: Cortez – Oboré, 1992.

ELGENNENI, Sara Maria de Melo; VERCESI, Cristiane. Assédio moral no trabalho: implicações individuais, organizacionais e sociais. **Revista Report Psicologia: Organização e Trabalho**, v. 9, n. 1, 2009. Disponível em: <<http://www.periodicos.ufsc.br/index.php/rpot/article/view/11831>>. Acesso em: 26 mar. 2013.

FEIJÓ, Carmem. **A fixação de valores para dano moral**. Disponível em: <http://www.assediomoral.org/IMG/pdf/Noticias_Destaque_assedio_moral.pdf>. Acesso em: 20 out. 2012:

FERREIRA, Juliene Barbosa. **Nem tudo são flores nesse mar de rosas**: um olhar sobre o Hospital do Câncer de Uberlândia. Dissertação (Mestrado em Administração) Universidade Federal de Uberlândia, 2010. Disponível em: <http://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/2937/1/NemTudoFlores.pdf>. Acesso em: 19 out. 2013.

FLICK Uwe. **Qualidade na pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

FONTES, Kátia Biagio ; PELLOSO, Sandra Marisa; CARVALHO, Maria Dalva de Barros. Tendência dos estudos sobre assédio moral e trabalhadores de enfermagem. **Revista Gaúcha de Enfermagem**, v.32, p. 815, 2011. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1983-14472011000400024&lng=pt&nrm=iso&tIng=pt . Acesso em 12 out 2013.

FREITAS. Maria Ester de. Assédio Moral e Assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 41, n. 2, p. 8-19, abr./jun. 2001.

FREITAS. Maria Ester de. **Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma?**. 4ª ed.:Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

FREITAS, Maria Ester. Gestão contemporânea está doente? In: GONÇALVES, A. G.; GUTIERREZ, L. G. (Orgs). **Qualidade de vida e fadiga institucional**. Campinas: IPESI, 2006.

FREITAS. Maria Ester de. Quem paga a conta do assédio moral do trabalhador? São Paulo, **RAE - Eletrônica**,- v. 6, n. 1, jan./jun. 2007. Disponível em: <http://www.rae.com.br/eletronica>>. Acesso em: 20 out. 2012.

FURTADO, Raquel Alves. **A construção e a (tentativa de) desconstrução da Cultura Usiminas**: narrativas ao longo de 50 anos. Tese (Doutorado em Administração), Universidade Federal de Minas Gerais, 2011. Disponível em: <http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/handle/1843/BUOS-8MJK2H>. Acesso em: 19 out. 2013.

GALVÃO, Vivianny Kelly. **O sistema brasileiro de repressão ao assédio moral no ambiente de trabalho**. Dissertação (Mestrado em Direito) Universidade Federal de Alagoas. Disponível em: http://bdtd.ufal.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=869 2010. Acesso: em 19 out. 2013.

GARCIA, Ivonete Steinbach; TOLFO, Suzana da Rosa. **Assédio moral no trabalho: culpa e vergonha pela humilhação social**. São Paulo: Juruá, 2011.

GARCIA Ivonete Steinbach ; TOLFO Suzana Da Rosa. **Assédio moral no trabalho: uma responsabilidade coletiva Moral.** Psicologia & Sociedade, 2011, Vol.23, p.190. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/psoc/v23n1/a21v23n1.pdf>. Acesso em 11 out 2013.

GARCIA, Gustavo Filipe Barbosa. **Curso de direito do trabalho.** 4. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2009.

GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho.** 3. ed. São Paulo: LTR, 2008.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano.** 7. ed. Rio de Janeiro: Bertrand, 2002.

HIRIGOYEN Marie-France. **Mal-estar no Trabalho: redefinindo o assédio moral.** 6. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2011.

HELOANI, Roberto. Assédio Moral: um ensaio sobre a expropriação da dignidade do trabalho. **RAE-Eletrônica**, v. 3, n.1, jan./jun. 2004.

KAFK, Frank. **O processo.** São Paulo: Companhia das Letras, 1998.

LAKATOS, Eva. M.; MARCONI, Marina. de A. **Fundamentos de metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LAKATOS, Eva M.; MARCONI, Marina de A. **Técnica de pesquisa, amostragem e técnica de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LEYMANN, Heinz. **Mobbing and psychological terror at workplaces. Violence and Victims**, v. 5, n. 2, p .119-126, 1990. Disponível em: <[http://www.mobbingportal.com/LeymannV&V1990\(2\).pdf](http://www.mobbingportal.com/LeymannV&V1990(2).pdf)>. Acesso em: 30 mai. 2013.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Marina. **Técnica de pesquisa.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MARTINS PINTO, Sérgio. **Direito do trabalho.** 20ª ed. São Paulo, Atlas, 2004.

MARTINS, Wladimir. **Assédio moral: uma violência estratégica.** Dissertação (Mestrado de Gestão de Negócios) Universidade Católica de Santos, 2010 .Disponível em:

UniSantos http://biblioteca.unisantos.br/tede/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=271. Acesso em: 19.out. 2013.

MENDONÇA, Juliana Moro Bueno. **Relações que dilaceram oportunidades: o espaço invisível entre o eu e o outro**. Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade Federal de Uberlândia, 2013. Disponível em: <http://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/2999/1/Rela%C3%A7%C3%B5esDilaceramOportunidades.pdf>. Acesso em: 19 out. 2013.

MINAS GERAIS. Governo do Estado de Minas Gerais. Assembleia Legislativa. **Lei Complementar n. 117, de 11 de janeiro de 2011**. Dispõe sobre a prevenção e a punição do assédio moral na administração pública estadual de Minas Gerais. Disponível em: < <http://www.assediomoral.org/spip.php?article576>>. Acesso em: 8 jun. 2013.

MOURA, Mauro Azevedo. **Assédio moral**. 2012. Disponível em: <<http://www.mobbing.nu/estudiosassediomoral.doc>>. Acesso em: 17 out. 2012.

MEURER Bruna ; STREY Marlene Neves. Problematizando as práticas psicológicas no modo de compreender o fenômeno assédio moral. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v.32, p.452, 2012,. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1414-98932012000200013&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt. Acesso em 11: out. 2013

NOVELINO, Marcelo. **Direito constitucional**. 3. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2009.

NUNES, Thiago Soares; TOLFO, Suzana da Rosa. Assédio moral organizacional: fatores organizacionais propiciadores e a dinâmica do assédio. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 35., 2011, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2011.

ONG Assédio Moral. **Legislação**. Disponível em: <<http://www.assediomoral.org/spip.php?rubrique3>>. Acesso em: 17 out. 2012.

PELI, Paulo E TEIXEIRA, Paulo. **Assédio moral: uma responsabilidade corporativa**. São Paulo: ÍCONE, 2006.

RICHARDSON, Roberto Jarry *et al.* **Pesquisa social métodos e técnicas**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

RODRIGUES Miriam. **Estudos sobre assédio moral no Brasil**: uma análise sobre caminhos percorridos In: XVIII Seminário em Administração, set, 2010 Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: SemeAd, 2010.

Disponível em:

<http://www.ead.fea.usp.br/semead/13semead/resultado/trabalhosPDF/327.pdf>. Acesso em: 12 out. 2013.

SANTOS, Finazzi Marcelo Augusto ; SIQUEIRA Marcus Vinicius Soares ; MENDES, Ana Magnolia. Tentativas de suicídio de bancários no contexto das reestruturações produtivas. **Revista de Administração Contemporânea - RAC**, v.14, p .925, set./out. 2010. Disponível em:

<http://www.scielo.br/pdf/rac/v14n5/v14n5a10.pdf> . Acesso em: 11 out 2013

SARAIVA, Renato. **Direito do trabalho**. 2 ed. Rio de Janeiro: Forense, 2009.

SCIENTIFIC ELECTRONIC LIBRARY ONLINE (**SCIELO**). Disponível em:

<http://www.scielo.org/php/index.php>. Acesso em: 19 out. 2013

SCHWARZ, Rodrigo Garcia. **Direito do trabalho**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

SILVA, Reinaldo O. **Teoria da Administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

SIQUEIRA, Marcus Vinicius S; MENDES, Ana Magnólia. Os desafios em ser sujeito no âmbito da gestão de pessoas nas organizações contemporâneas. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 35. 2011, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2011.

SOSSELA ;Michelle Leitão; NEVES Eduardo Borbasa. **As consequências do assédio moral para trabalhadores, organização e governo**. Revista Uniandrade, 2011, Vol.12, p.17. Disponível em:

<http://www.uniandrade.br/revistauniandrade/index.php/revistauniandrade/article/download/15/16>. Acesso em: 12 out 2013

TRIVIÑOS, Antônio, N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas,1987.

TURTE , Samantha Lemos. **Violência psicológica e assédio moral no trabalho: percepção e estratégias de enfrentamento de adolescentes trabalhadores**.

Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/6/6134/tde-29012012-170212/pt-br.php>. Acesso em: 11 out. 2013.

VELÁSQUEZ Manuel .**La respuesta jurídico legal ante el acoso moral en el trabajo o "mobbing"**. Disponível em:

http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/Rev_INSHT/2002/17/artFondoTextCompl.pdf. Acesso em: 15 ago. 2013.

VERGARA, Sylvia. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração métodos de pesquisa em administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

VERGARA, Sylvia. C. **Métodos de pesquisa em administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

YUNG Renata Winkler. **Assédio moral no trabalho, suas formas de expressão e as repercussões nas diversas áreas da vida**. Dissertação (Mestrado em Saúde) Universidade do Vale do Itajaí. Disponível em:
http://www6.univali.br/tede/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=1031. Acesso em: 19 out. 2013.