



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO PARANÁ

Jane Salvador

**Assédio Moral no Trabalho:  
tutela jurídica do trabalhador**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

**DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS  
JURÍDICAS E SOCIAIS**  
Programa de Pós-Graduação em Direito

Curitiba, julho de 2005



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO PARANÁ

**Jane Salvador**

**Assédio Moral no Trabalho:  
tutela jurídica do trabalhador**

**Dissertação de Mestrado**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Direito da Puc-PR como requisito parcial para obtenção do título de mestre em Direito Econômico e Social

**Prof. Marco Antonio César Villatore**

Orientador

Departamento de Direito – PUC-PR

**Prof. Dr. Roland Hasson**

Departamento de Direito – PUC-PR

**Prof. Dr. Wilson Ramos Filho**

Faculdade de Direito - UFPR

Curitiba  
Julho de 2005

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, da autora e do orientador.

## Jane Salvador

Graduou-se em Direito na Unipar - Universidade Paranaense em 1994.

Cursou Preparação à Magistratura na Escola Superior da Magistratura do Paraná - ESMMPR em 1995.

Especializou-se em Direito Processual no Instituto Brasileiro de Estudos Jurídicos - IBEJ em 1999/2000.

Professora no Complexo de Ensino Superior do Brasil S.A. desde 2002, atualmente licenciada.

Exerce advocacia na área trabalhista.

## Ficha Catalográfica

S182a 2005	Salvador, Jane Assédio moral no trabalho: tutela jurídica do trabalhador/ Jane Salvador ; orientador, Marco Antonio César Villatore. – 2005. 223f. ; 30 cm
	Dissertação (mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Curitiba, 2005 Inclui bibliografia
	1. Dano moral. 2. Crime contra a pessoa. 3. Ambiente de trabalho. 4. Assédio – Aspectos morais e éticos. 5. Direito do trabalho. I. Villatore, Marco Antonio César. II. Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Programa de Pós-Graduação em Direito. III. Título.
	Doris - 4.ed.      342.1513 342.7554 341.6

Aos meus pais, Arlindo e Aires, pelo amor incondicional e pelo devotamento, de quem herdei todos os valores que me levam sempre adiante.

Aos meus irmãos, Jelimar e Eloi, pelo afeto e pelas lições de confiança que me fizeram chegar até aqui.

## Agradecimentos

Ao meu orientador Professor Doutor Marco Antônio César Villatore, pela paciência, pelo estímulo e pelo apoio durante toda esta caminhada.

À PUC-PR, pelo auxílio concedido, fundamental na concretização deste projeto.

Aos meus amigos e sócios, Wilson, Mírian, Mauro e Nasser, pelo incentivo, pela compreensão e pelo apoio incondicional, sem os quais não teria sido possível a realização deste trabalho.

À Leni, à Mary, ao Regis, à professora Izabel, pelo especial auxílio na realização deste trabalho.

À Eva e à Isabel, pela paciência e presteza com que sempre atenderam minhas demandas junto à Secretaria de Mestrado.

A todos os professores e amigos que, de alguma forma, deram a sua contribuição e o seu apoio.

A Deus, pelo alimento da alma, fundamental na travessia de qualquer jornada.

## Resumo

SALVADOR, Jane. **O assédio moral no trabalho**: tutela jurídica do trabalhador. Curitiba, 2005. 223f. Dissertação de Mestrado - Departamento de Direito, Pontifícia Universidade Católica do Paraná.

A pouca literatura que se tem sobre o assédio moral tem definido essa prática como um processo de psicoterror que se manifesta sob diversas formas de conduta – gestos, palavras, atos - que visam a humilhar e desestabilizar emocionalmente a vítima. Muito freqüente nas relações existentes no trabalho, não raro é mascarado sob o manto do direito (legítimo) do empregador de controle, comando, direção e punição do empregado; daí sua particular característica de "invisibilidade" ou como resultante de meros conflitos entre colegas. Com efeitos devastadores na saúde psíquica do trabalhador, é responsável por um grande número de adoecimento mental e de absenteísmo no trabalho mas, a despeito disso, no Brasil, a legislação que coíbe e pune a prática do assédio moral limita-se a fazê-lo no âmbito da administração pública, não tendo sido aprovados, ainda, os projetos de lei em trâmite no Congresso Nacional, que regulamentam a matéria nas esferas trabalhista e penal. Por ferir direitos fundamentais assegurados pela Constituição Federal, como a dignidade da pessoa humana e o direito à saúde, os danos por ele causados são passíveis de indenização. O tema, portanto, é o assédio moral praticado no âmbito da empresa e a respectiva proteção jurídica do trabalhador.

**Palavras-chave:** Assédio moral; ambiente de trabalho; dano; proteção jurídica.

## Riassunto

SALVADOR, Jane. **Il assedio morale nell' lavoro:** protezione giuridica del' lavoratori. Curitiba, 2005. 223f. Dissertação de Mestrado - Departamento de Direito, Pontifícia Universidade Católica do Paraná.

La rada letteratura che ha sull' assedio morale ha definito questa pratica come uno processo di psicoterrore che si manifesta sotto diverse forme di condute – gesti, parole, atti – che visanno a umiliare e sottostabilizare emmozionalmente la vittima. Molto frequenti nei relazione esistente nell' lavoro, non raro è mascherato sotto is manto del diritto (legittimo) del datore di lavoro come controllo, comando, direzione e punizione del lavoratore; questa è sua particolare caratteristica de "invisibilità" o come risultante di meri conflitti fra colleghi. Com effetti devastatore nella salute psichica dell' lavoratore, e responsabile per grande numero di malatie mentale e mancanze all' lavoro, ma, in dispetto di questo, nel Brasile, la legge che reprime la pratica dell' "assedio morale" limitasi a farlo nell' ambito della Amministrazione Publica, non abbiando approvazione i progetti di legge in tramite nell' Assembleia Nazionale, che regolamentano le materie nell' sfere lavorale e penale. Per ferire diritti assicurati per la Costituzione Federale, come la dignità della persona umana e il dirrito alla salute, I danni causatti sonno risarcibili. Il tema, allora, è il assedio morale comesso nell' ambito della impresa ed a protezione giuridica dell' lavoratore in questi casi.

**Parolle-chiavi:** Assedio morale; ambienti di lavoro; danno; protezione giuridica.

## Sumário

Resumo	5
Riassunto	6
Introdução	9
1 Conceito e Espécies	12
1.1 Conceito	12
1.2 Assédio moral em ambiente de trabalho	22
1.3 Comportamentos que não configuram assédio moral	29
1.4 Espécies de assédio moral no ambiente de trabalho	43
2 Impacto das transformações sociais sobre o mundo do trabalho: contextos em que se desenvolve o assédio moral	55
2.1 Impacto das transformações sociais sobre o mundo do trabalho	55
2.2 O contexto puramente laboral: o impacto das transformações sociais no mundo do trabalho e o favorecimento da violência laboral	74
2.3 O contexto puramente relacional	83
3 Sujeitos envolvidos em assédio moral nas relações laborais e o processo de agressão na empresa	87
3.1 A vítima	87
3.2 O agressor	100
3.3 O processo de agressão na empresa	106
4 Efeitos do assédio moral	118
4.1 Efeitos do assédio moral para o trabalhador	118
4.2 O dano psíquico	131
4.3 Efeitos para a empresa e para a sociedade	134
5 O assédio moral e a sua proteção jurídica	140
5.1 Algumas manifestações normativas no direito comparado	140
5.2 O assédio moral no direito brasileiro	163
5.2.1 Regulamentação específica	163
5.2.2 Tutela jurídica	169
5.2.3 Acidente de trabalho - configuração	186
Considerações finais	195

Referências bibliográficas	199
Anexo 1 - Leis municipais em vigor	206
Anexo 2 - Leis estaduais em vigor	209
Anexo 3 - Projetos de leis municipais em tramitação	211
Anexo 4 - Projetos de leis estaduais em tramitação	214
Anexo 5 - Projetos de leis federais em tramitação	216
Anexo 6 - Jurisprudência	219

## Introdução

Esta dissertação centra seu foco no estudo da violência que subsiste nas relações que se estabelecem no cotidiano do trabalho profissional, mais precisamente, aquela que se nomeia assédio moral e que traz danosas conseqüências à saúde do trabalhador.

A atividade laboral contempla o "núcleo central na vida de homens e mulheres", e é por eles identificado, simbolicamente, com dignidade, responsabilidade, capacidade, competitividade e força.<sup>1</sup>

Considera-se o trabalho, sob tal perspectiva, uma das variáveis que determina o homem enquanto ser individual e social e, conseqüentemente, como um instrumento transformador do seu entorno, que "desenvolve a sociedade, humanizando-a".<sup>2</sup>

Tal relacionamento impõe-se, sem dúvida, como agente influenciador do modo e da qualidade de vida dos indivíduos.<sup>3</sup>

A violência no trabalho, no entanto, ao exaurir, em plenitude, a finalidade humanizadora dessa atividade, aniquila-lhe o *status* de "garantia de reconhecimento de uma posição social e jurídica, revelada num espaço de conquista e exercício de cidadania".<sup>4</sup>

Elege-se como objeto de análise, neste estudo, o assédio moral, especialmente pela sua significativa implicação na vida (social, afetiva e familiar) e na saúde do trabalhador.

O primeiro capítulo trata das definições, assim como das diversas nomenclaturas utilizadas para nomear esse fenômeno. Embora varie no contexto e na cultura, a violência, como se verá, mesmo pincelando nuances quanto à forma como se exterioriza, mantém-se, obstinadamente, ao menos em seus contornos persecutórios e em seus objetivos.

---

<sup>1</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações**. São Paulo: EDUC, 2003. p.128.

<sup>2</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações**. São Paulo: EDUC, 2003, p. 93.

<sup>3</sup> OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de. **Proteção jurídica à saúde do trabalhador**. 4.ed. rev., ampl. e atual. São Paulo:LTr, 2002. p.129.

<sup>4</sup> COUTINHO, Aldacy Rachid. **Poder punitivo trabalhista**. São Paulo: LTr, 1999. p.7.

Uma vez contextualizado no ambiente laboral, o assédio moral é estudado, ainda, em seus elementos determinantes, em suas espécies – assédio moral horizontal e assédio moral vertical (ascendente e descendente) – em seus principais fundamentos e em suas diferenças em relação a outros comportamentos igualmente violentos ou simplesmente inerentes ao cotidiano das relações humanas.

O segundo capítulo insere o tema nas transformações sociais que impactaram o mundo do trabalho, desde o nascimento da sociedade industrial até o surgimento, ainda que embrionário e fragmentado, da sociedade pós-industrial.

Transita-se da análise do modo de produção taylorista – marcado pela fragmentação do trabalho, pelo controle do tempo e pela fadiga mental – para a do taylor-fordista – identificado pela tecnologia aliada às técnicas tayloristas, ou seja, pela ainda maior parcelização do trabalho com conseqüente alienação do trabalhador, e pela necessidade de que esse mesmo trabalhador adaptasse o seu ritmo de atividade ao da máquina, – até chegar ao modo de produção toyotista – distinto pelo processo de desregulamentação dos direitos dos trabalhadores e pela total apropriação da sua subjetividade, imaginação, criatividade, do seu tempo livre e da sua afetividade.

Analisa-se igualmente os contextos que favorecem a violência e propiciam o desenvolvimento do assédio moral: a empresa, enquanto espaço e organização que recebeu influência marcante das transformações ocorridas paralelamente às mudanças que alteraram as características da sociedade industrial; o trabalhador, enquanto ser único que necessita da pluralidade para sobreviver, que trava relações sociais e afetivas também no ambiente laboral e, portanto, passível de praticar e de sofrer violência.

No terceiro capítulo, faz-se uma abordagem sobre a vítima e sobre o agressor envolvidos nesse processo de assédio moral, investigando-se a possibilidade ou não de traçar-lhes um perfil ou uma tipologia capaz de identificá-los enquanto sujeitos potenciais desta espécie particular de violência.

Tratando-se de um processo, julgou-se válida, ainda, a tentativa de estudá-lo em suas diferentes fases, assim como os respectivos comportamentos que as compõem.

Os efeitos do assédio moral para o trabalhador – o impacto de tais efeitos em suas relações afetivas e familiares, em sua estabilidade econômica e, principalmente, em sua saúde – são abordados no quarto capítulo. Dedicar-se especial

atenção aos efeitos dessa forma de violência na saúde e os danos psíquicos que desencadeiam.

Os custos, para a empresa e para a sociedade, tangíveis e intangíveis, merecem, igualmente, um exame neste capítulo: a empresa, enquanto parte perdedora, principalmente em razão da baixa na produtividade que manifestações de assédio provocam, dos prejuízos advindos do absenteísmo, da desgastante rotatividade de empregados, dos processos judiciais e do abalo na imagem social; e a sociedade, também perdedora, enquanto parte que suporta os ônus do pensionamento, das aposentadorias precoces e dos afastamentos do trabalho gerados pelas doenças ocupacionais, no caso, as decorrentes do assédio moral.

Dedica-se o quinto e último capítulo ao assédio moral e à proteção jurídica do trabalhador. Inicia-se com a análise do Direito Comparado, incluindo legislação geral, específica e projetos de leis em tramitação, passando pelo exame da regulamentação brasileira sobre o tema, leis e projetos de leis municipais e estaduais, assim como projetos de leis federais, pela tutela jurídica existente (normas de caráter geral) e pelo direito à reparação dos danos morais e patrimoniais decorrentes da responsabilidade civil do empregador.

Finalmente, merecem menção as normas legais de proteção à saúde, enquanto arcabouço jurídico utilizável para caracterização do dano psíquico decorrente do assédio moral como doença do trabalho e, conseqüentemente, como acidente de trabalho, e enquanto fundamento para o reconhecimento do direito à reparação.

Os anexos destacam leis municipais (municípios de Americana-SP, Campinas-SP, Guarulhos-SP, Sidrolândia-SP, Porto Alegre-RS, Jaboticabal-SP, Natal-RN, São Paulo-SP, Reserva do Iguaçu-PR) e estaduais (estados da Bahia, Espírito Santo, Rio Grande do Sul, São Paulo, Pernambuco) bem como projetos de leis municipais (municípios de Amparo-SP, Cruzeiro-SP, Curitiba-PR, Guararema-SP, Guaratinguetá-SP, Porto Alegre-RS, Presidente Wenceslau-SP, Estância Turística de Ribeirão Pires-SP, São José dos Campos-SP e Vitória-ES), estaduais (Estados da Bahia, Espírito Santo, Rio Grande do Sul, São Paulo e Pernambuco) e federais sobre o assédio moral, além das diversas decisões colhidas nos Tribunais Regionais do Trabalho e no Tribunal Superior do Trabalho acerca do tema.

# 1 Conceito e Espécies

## 1.1 Conceito

A idéia incontestável de que o trabalho apresenta-se como um meio para a realização do ser humano enquanto ser social e enquanto indivíduo confere-lhe um sentido que, segundo Margarida Barreto, confunde-se com o próprio sentido da vida, pois transmuda-se em elemento integrante do sujeito e, portanto, da construção tanto da subjetividade quanto da intersubjetividade desse mesmo ser. Segundo a autora, o homem "constitui percepções determinadas socialmente e que, internalizadas como signos sociais, configura modos diferentes de pensar, sentir e agir".<sup>5</sup>

Para Hannah Arendt, "o trabalho e seu produto, o artefato humano, emprestam certa permanência e durabilidade à futilidade da vida mortal e ao caráter efêmero do tempo humano",<sup>6</sup> ou seja, transcende o indivíduo, uma vez que o produto que obtém perdura para além dele próprio.

Partindo de tais premissas, tome-se, então, o trabalho como uma influência externa na construção da identidade do indivíduo, a qual, uma vez introjetada, reflete-se, conseqüentemente, na imagem e na auto-imagem de que esse mesmo indivíduo se reveste, podendo, por essa razão, tanto ser fonte de felicidade quanto de sofrimento. Estudando justamente o impacto das influências externas no aparelho mental humano, Sigmund Freud constatou que "assim como a satisfação do instinto equivale para nós à felicidade, assim também um grave sofrimento surge em nós caso o mundo externo nos deixe definhar, caso se recuse a satisfazer nossas necessidades".<sup>7</sup>

Quando o trabalho (enquanto possibilidade de o homem ser e existir individual e socialmente) agride, humilha e machuca, desencadeia o sofrimento e fertiliza o sentimento de infelicidade.

---

<sup>5</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações, São Paulo: EDUC, 2003, p.127.

<sup>6</sup> ARENDT, Hannah. **A condição humana**. Trad. Roberto Raposo. 10.ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2004. p.16.

<sup>7</sup> FREUD, Sigmund. **O mal-estar na civilização**. Trad. José Octávio de Aguiar Abreu. Rio de Janeiro: Image, 1997. p.27.

O assédio moral impõe-se, sem dúvida, como um exemplo importante de influência externa que esgota do conceito de trabalho todo o sentido que pudesse conter de "fonte *originária, primária*, de realização do ser social".<sup>8</sup> Afeto às relações pessoais, essa forma de agressão desenvolve-se em qualquer ambiente relacional, seja na família, seja na escola, seja no trabalho.

Considerando-se esse universo de possibilidades, a diversidade de contextos em que pode se desenvolver, as formas que pode adquirir e as variadas perspectivas sob as quais tem sido estudado, é compreensível que as definições e os conceitos a seu respeito até agora formulados padeçam de subjetividade.

No ambiente do trabalho, no entanto, o assédio moral ganhou visibilidade e alcançou o *status* de fenômeno mundial. Por essa razão, o ambiente laboral foi eleito como o espaço de análise neste estudo.

A psicanalista francesa Marie-France Hirigoyen define o assédio moral<sup>9</sup> como um processo de psicoterror, ou seja, de práticas em que se exercita o terrorismo psicológico contra determinada pessoa, e se manifesta sob diversas formas de conduta, todas abusivas e sempre com o objetivo de humilhar, de desestabilizar emocionalmente e de prejudicar a sua vítima. Três são, então, os elementos centrais extraídos desse conceito: a repetitividade (vinculada à idéia de processo), a violência psicológica e a finalidade destrutiva.<sup>10</sup>

A violência, sempre com um caráter sutil e furtivo, merece destaque também de Cláudio Armando Couce de Menezes, para quem "o assédio é um

---

<sup>8</sup> ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho**: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. 6.ed. São Paulo: Bomtempo, 2002. p.167.

<sup>9</sup> Na linguagem corrente, a palavra assediar pode ser definida como "1. Pôr assédio ou cerco a. 2. Importunar com perguntas, propostas, etc." In: FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Miniaurélio**: o minidicionário da língua portuguesa; coordenação de edição Margarida dos Anjos, Marina Baird Ferreira, 6.ed. rev. e atual. Curitiba: Positivo, 2004. p.46. Assediar, então, é o mesmo que importunar que, por sua vez, significa perseguir, incomodar, constranger, atormentar. In: FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Miniaurélio**: o minidicionário da língua portuguesa; coordenação de edição. É claramente um ato que só adquire significado pela insistência. In: HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. Trad.: Rejane Janowitz, Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.15.

<sup>10</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.63.

processo, conjunto de atos, procedimentos destinados a expor a vítima a situações humilhantes. De regra, é sutil, no estilo ‘pé de ouvido’”.<sup>11</sup>

Márcia Novaes Guedes inclui como elementos integrantes do conceito o que, para muitos autores, são espécies de assédio moral. Segundo ela, “[...] *mobbing*, assédio moral ou terror psicológico no trabalho são sinônimos destinados a definir a violência pessoal, moral e psicológica, vertical, horizontal ou ascendente no ambiente de trabalho”.<sup>12</sup>

Hádassa Dolores Bonilha Ferreira, seguindo a linha de outros autores, define-o a partir dos comportamentos que o caracterizam, das fases do processo de violência e das conseqüências que gera à vítima. Segundo ela, o assédio moral destaca-se como “um processo composto por ataques repetitivos que se prolongam no tempo, permeado por artifícios psicológicos que atingem a dignidade do trabalhador”, acrescentando que esse processo se manifesta por meio de

humilhações verbais, psicológicas, públicas, tais como o isolamento, a não-comunicação ou a comunicação hostil, o que acarreta sofrimento ao trabalhador, refletindo-se na perda de sua saúde física e psicológica.<sup>13</sup>

Vilja Marques Asse define-o como “a exposição dos trabalhadores e das trabalhadoras a situações humilhantes e constrangedoras, repetitivas e prolongadas, durante a jornada de trabalho e no exercício das funções profissionais”.<sup>14</sup>

Todas as definições são, de certo modo, vagas e imprecisas, o que se evidencia pelo fato de o fenômeno caracterizar-se, fundamentalmente, por aspectos subjetivos. Tanto é assim, que grande parte dos autores procura defini-lo, para melhor compreendê-lo, fundamentando-se em exemplos, como faz Cláudio Armando Couce de Menezes:

---

<sup>11</sup> MENEZES, Cláudio Armando C. de. Assédio moral e seus efeitos jurídicos. **Revista LTr - legislação do trabalho**, São Paulo, v.67, n.3, p.292, mar. 2003.

<sup>12</sup> GUEDES, Márcia Novaes. Mobbing – violência psicológica no trabalho. **Revista LTr - legislação do trabalho**, São Paulo, v.67, n.2, p.162, fev. 2003.

<sup>13</sup> FERREIRA, Hádassa Dolores Bonilha. **Assédio moral as relações de trabalho**. Campinas: Russell Editores, 2004. p.49.

<sup>14</sup> ASSE, Vilja Marques. Um fenômeno chamado psicoterrorismo. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência, São Paulo, v.68, n.7, p.819, julho 2004.

Todavia, o assédio também tem lugar por meio de procedimentos mais concretos, como rigor excessivo, confiar tarefas inúteis ou degradantes, desqualificação, crítica em público, isolamento, inatividade forçada, ameaças, exploração de fragilidade psíquicas e físicas, limitação ou coibição de qualquer inovação ou iniciativa do trabalhador, obrigação de realizar autocríticas em reuniões públicas, exposição a ridículo (impor a utilização de fantasia, sem que isso guarde qualquer relação com sua função; inclusão no rol de empregados de menor produtividade); divulgação de doenças e problemas pessoais de forma direta e/ou pública.<sup>15</sup>

Outros exemplos de práticas agressivas são trazidos por Sebastião Vieira Caixeta:

As constantes humilhações, a exposição do trabalhador ao ridículo, a supervisão excessiva, as críticas cegas, o empobrecimento das tarefas, a sonegação de informações e as repetidas perseguições são notas características do assédio moral, cuja prática está relacionada geralmente a uma relação de poder, como ocorre também com o assédio sexual. O fenômeno deteriora, sensivelmente, o meio ambiente do trabalho, com repercussão na produtividade e na ocorrência de acidentes.<sup>16</sup>

Ana Cristina Limongi França e Avelino Luiz Rodrigues ilustram o assédio moral com a citação de comportamentos que atentam contra a saúde física e mental do trabalhador, como "não prever tempo para alimentação e pausas, não permitir recebimento de informação sobre familiares, eliminar folga ou férias para cumprir tarefas 'urgentes'", todas práticas que levam o indivíduo a adquirir hábitos restritivos e prejudiciais ao funcionamento do próprio corpo, a descuidar do seu bem-estar, de suas relações afetivas, de sua auto-estima, e outras situações igualmente humilhantes.<sup>17</sup>

O autor italiano Paolo Saolini prefere destacar os motivos que induzem a essa espécie de manifestação de violência, citando, como exemplos típicos, o ciúme, a inveja, a desorganização do trabalho, a ausência de regras, o estresse.<sup>18</sup>

Se existe um denominador comum a se extrair das definições apresentadas, sem dúvida, eleja-se aquele que reúne três grandes traços determinantes dessa forma

---

<sup>15</sup> MENEZES, Cláudio Armando C. de. Assédio moral e seus efeitos jurídicos. **Revista LTr** – legislação do trabalho, São Paulo, v.67, n.3, p.292, março 2003.

<sup>16</sup> CAIXETA, Sebastião Vieira. O assédio moral nas relações de trabalho. **Revista do TRT 10<sup>o</sup> Região**, Brasília, v.11, n.11, p.60-70, jan./dez. 2001; p.10, jan./dez. 2002.

<sup>17</sup> FRANÇA, Ana Cristina Limongi. RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho**: uma abordagem psicossomática. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2002. p.140-141.

<sup>18</sup> SAOLINI, Paolo. **Mobbing**: I costi umani dell'impresa. Roma: Edizioni Lavoro, 2001. p.9.

de violência: a repetitividade (trata-se de um processo e não de um ato único ou isolado), a natureza das agressões (psicológica) e o objetivo (destruir a vítima); impõem todas elas como características sempre presentes, que variam apenas segundo a cultura, o contexto e/ou universo de relações em que se desenvolve.

Justifica-se, então, a diversidade de denominações que esse fenômeno possui, quais sejam, *mobbing*, *bullying* e *harassment*:

- a) *mobbing*: segundo a maioria dos autores consultados, o termo *mobbing* foi criado pelo etólogo Konrad Lorenz, para descrever o comportamento agressivo de um grupo de animais contra outro. Na década de 80 do século passado, o psicólogo alemão radicado na Suécia, Heinz Leymann, utilizou o termo para descrever práticas que se desenvolvem entre grupos humanos similares às observadas nas organizações entre animais. Também foi, mais tarde, usado pelo médico sueco Peter Paul Heinemann para definir o comportamento hostil de determinadas crianças em relação às outras no ambiente escolar.<sup>19</sup>

Coube a Heinz Leymann, portanto, a primeira vinculação do termo *mobbing* ao ambiente de trabalho, definindo-o como prática que se consuma "em manobras hostis freqüentes e repetidas no local de trabalho, visando sistematicamente à mesma pessoa", tratando-se de "uma forma particularmente grave de estresse psicossocial".<sup>20</sup>

Proveniente do verbo inglês *to mob*, pode ser traduzido como molestar<sup>21</sup>, agredir<sup>22</sup> ou, ainda, como: maltratar, atacar, perseguir e sitiar, diferente do substantivo *mob*, que significa multidão, turba.<sup>23</sup> Daí sua vinculação, por Marie-France Hirigoyen, ao fenômeno de grupo, uma vez que, segundo ela, "o termo

---

<sup>19</sup> DE FALCO, Giuseppe; MESSINEO, Agostino; MESSINEO, Fabrizio. **Mobbing diagnosi, prevenzione e tutela legale**. Roma: EPC Libri, 2003. p.10.

<sup>20</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.77.

<sup>21</sup> OLIVEIRA, Euler Sinoir de. Assédio moral: sujeitos, danos à saúde e legislação. Nelson Mannrich (coord.). **Revista de Direito do Trabalho**, São Paulo, v.30, n.114, p.50, abril/junho 2004.

<sup>22</sup> DE FALCO, Giuseppe; MESSINEO, Agostino; MESSINEO, Fabrizio. **Mobbing diagnosi, prevenzione e tutela legale**. Roma: EPC Libri, 2003. p.11.

<sup>23</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad. Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002, p. 77.

*mobbing* relaciona-se mais a perseguições coletivas ou à violência ligada à organização, incluindo desvios que podem acabar em violência física".<sup>24</sup>

Paolo Saolini também o relaciona com uma violência de grupo, traduzindo o termo *to mob*, literalmente, como uma agressão em massa.<sup>25</sup>

Igualmente utilizado na Itália, na Alemanha e na Escandinávia,<sup>26</sup> usualmente se reconhece tal termo como sinônimo de terror psicológico no ambiente de trabalho e de assédio moral, sendo adotado por boa parte dos autores estrangeiros e, inclusive, por brasileiros, como Márcia Novaes Guedes. Segundo ela, o *mobbing* desencadeia um fenômeno que se desenvolve tanto em organizações rigidamente hierarquizadas, nas quais se estabelece a dominação pelo medo e pelo silêncio, quanto em organizações cuja administração não exhibe comprometimento com valores éticos. A autora nega-o enquanto uma ação singular e também enquanto conflito generalizado, qualificando-o como uma ação sistemática, estruturada, repetitiva e duradoura, como um terror psicológico, como uma estratégia.<sup>27</sup>

Para Paolo Saolini, o *mobbing manipula* uma situação de agressão em que se marginaliza e se exclui o trabalhador, seja por iniciativa de colegas, seja por decisão de um superior hierárquico. O autor lembra que na Itália a tal prática denomina-se terror psicológico no local de trabalho, e pode nascer da comunicação ou do comportamento hostil evidente ou oculto.<sup>28</sup>

Cinzia Frascheri propõe uma definição de *mobbing* fundada na violência à dignidade do trabalhador:

[...] poter intendere per mobbing quegli ‘atti o situazioni che costituiscono, in ambiente di lavoro, forme di violazione della dignità umana dell’individuo finalizzate o idonee, su base di percezione soggettiva, supportata da prove oggettive, all’estromissione e all’annientamento dell’individuo dall’attività lavorativa.<sup>29</sup>

---

<sup>24</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.85.

<sup>25</sup> SOLINI, Paolo. **Mobbing**: I costi umani dell’impresa. Roma: Edizioni Lavoro, 2001. p.9.

<sup>26</sup> BARROS, Alice Monteiro de. Assédio moral. **Repertório de Jurisprudência IOB**: trabalhista e previdenciário, v. II, n.18, p.546, 2 setembro, 2004.

<sup>27</sup> GUEDES, Márcia Novaes. Mobbing: violência psicológica no trabalho. **Revista LTr**, São Paulo, v.67, n.2, p.162-163, fevereiro 2003.

<sup>28</sup> SAOLINI, Paolo. **Mobbing**: I costi umani dell’impresa. Roma: Edizioni Lavoro, 2001. p.9.

<sup>29</sup> "[...] pode-se entender por mobbing aqueles atos ou situações que constituem, no ambiente de trabalho, formas de violação da dignidade humana do indivíduo destinadas ou hábeis, fundadas na percepção subjetiva, baseada em provas objetivas, na intromissão e aniquilamento do indivíduo da atividade laborativa" (tradução livre). In: FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing**: guida alla tutela. Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.19.

A referência ao *mobbing* como uma forma de terror psicológico no local de trabalho, manifestado por meio de comportamentos agressivos de múltiplas formas, também encontra respaldo em Serena Riguzzi, para quem tais comportamentos podem ir da marginalização do empregado à difusão de maledicências, das críticas contínuas à perseguição sistemática, da determinação de execução de tarefas desqualificantes ao comprometimento da imagem social e, nos casos mais graves, da prática de sabotagens do trabalho às ações ilegais:

Con la parola mobbing si intende una forma di terrore psicologico sul posto di lavoro esercitata, attraverso comportamenti aggressivi e vessatori ripetuti, da parte di colleghi o superiori. Le forme che esso può assumere sono molteplici: dalla semplice emarginazione alla diffusione di maldicenze, dalle continue critiche alla sistematica persecuzione, dall'assegnazione di compiti dequalificanti alla compromissione dell'immagine sociale. Nei casi più gravi si può arrivare anche al sabotaggio del lavoro e ad azioni illegali.<sup>30</sup>

A autora italiana destaca, ainda, a característica da ação ou das ações quase sempre sistemáticas, assim como o propósito definido que as move, afirmando que "*il mobbing si manifesta come un'azione (o una serie di azioni) che si ripete per un lungo periodo di tempo, quasi sempre in modossistemico e com un scopo preciso*".<sup>31</sup>

Diante disso, o termo *mobbing* será utilizado, neste estudo, como sinônimo de assédio moral e terror psicológico e ou psicoterrorismo.

b) *Bullying*: proveniente do verbo *to bully*, pode ser traduzido como tratar com desumanidade e com grosseria, e do substantivo *bully*, usado para designar pessoa grosseira e tirânica, que ataca os mais fracos.<sup>32</sup>

---

<sup>30</sup> "Com a palavra *mobbing* se entende uma forma de terror psicológico no local de trabalho, exercida por meio de comportamentos agressivos e vexatórios repetidos, por parte dos colegas ou superiores. As formas que podem assumir são múltiplas: desde a simples marginalização à difusão de maledicências, de críticas contínuas à sistemática perseguição, da atribuição de tarefas desqualificantes ao comprometimento da imagem social. Nos casos mais graves se pode chegar até à sabotagem do trabalho e a ações ilegais" (tradução livre). In: RIGUZZI, Serena. **Il mobbing**: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p.21.

<sup>31</sup> "[...] o *mobbing* se manifesta como uma ação (ou uma série de ações) que se repetem ao longo de um período de tempo, quase sempre em modo sistemático e com um escopo preciso" (tradução livre). In: RIGUZZI, Serena. **Il mobbing**: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p.21.

<sup>32</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.78-79.

O termo também pode ser simplesmente traduzido como *tirany*<sup>33</sup> e, segundo Marie-France Hirigoyen, foi utilizado, primeiro, para descrever a violência e a hostilidade praticadas por grupos de crianças em relação a outras; depois, para retratar as agressões e as humilhações observadas em diversos outros universos relacionais, como no exército, nos esportes, na família e, por fim, no trabalho.<sup>34</sup>

Segundo Márcia Novaes Guedes, para referir-se ao assédio moral, na Inglaterra, utiliza-se esse termo por indicar "vários tipos de condutas agressivas e vexatórias como a discriminação, os prejuízos, o assédio moral, a violência sexual".<sup>35</sup>

O conceito de *bullying* seria, então, mais amplo que o conceito de *mobbing*, pois, também de acordo com Marie-France Hirigoyen, aquele transita "de chacotas e isolamento até condutas abusivas de conotação sexual ou agressões físicas. Refere-se mais a ofensas ou violência individual do que à violência organizacional".<sup>36</sup>

Posicionam-se no mesmo sentido Giuseppe de Falco *et al*, para os quais o *bullying* consiste, de fato, um termo mais apropriado para descrever agressões físicas, portanto menos sofisticado e mais ostensivo, o que é pouco comum no processo de assédio moral, que é mais perverso, sutil e furtivo. Nada impede, no entanto, ressalvam, que, em algum momento, se revele uma das faces do *mobbing*.<sup>37</sup>

Márcia Novaes Guedes explica, ainda, que se valem de certas expressões para designar formas diferentes de *bullying*. A expressão *corporate bullying*, por exemplo, é utilizada para designar o assédio moral praticado por um superior hierárquico contra seu subordinado; a expressão *serial bullying* refere-se à perseguição sistemática contra um colega de trabalho, seja a um subordinado, seja a um

---

<sup>33</sup> OLIVEIRA, Euler Sinoir de. **Assédio moral**: sujeitos, danos à saúde e legislação, Revista de Direito do Trabalho, São Paulo, v.30, n.114, coordenação Nelson Mannrich, abril/junho de 2004. p.50.

<sup>34</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.80.

<sup>35</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.138.

<sup>36</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.85.

<sup>37</sup> DE FALCO, Giuseppe; MESSINEO, Agostino; MESSINEO, Fabrizio. **Mobbing diagnosi, prevenzione e tutela legale**. Roma: EPC Libri, 2003. p.12.

colega de categoria equivalente; e o termo *gang bullying* atribui-se ao fenômeno de grupo, isto é, ao assédio praticado por um grupo contra um indivíduo.<sup>38</sup>

c) *Harassment*: termo introduzido por Heinz Leymann, em artigo de revista publicado em 1990, nos Estados Unidos, serve, segundo Marie-France Hirigoyen, para descrever "ataques repetidos e voluntários de uma pessoa a outra, para atormentá-la, miná-la, enfim, provocá-la". Esse fenômeno, segundo a autora, vinha sendo estudado desde 1976 pelo psiquiatra americano Carrol Brodski, que o aborda sob a ótica dos efeitos que desencadeia na saúde do trabalhador.<sup>39</sup>

Escreve Cinzia Frasccheri que a expressão *harcelèment moral* é usada pela legislação francesa para definir o processo de degradação do ambiente de trabalho decorrente da ofensa a direitos e à dignidade do trabalhador, definindo-a como

[...] 'insieme di azioni ripetute di violenza morale che hanno per oggetto ed effetto una degradazione delle condizioni di lavoro suscettibile di recare offesa ai diritti e alla dignità del salariato, di alterare la sua salute psicologica o mentale e compromettere il suo avvenire professionale'.<sup>40</sup>

Existem outras espécies de violência relacionadas com o trabalho, mas que não poderiam ser utilizadas como sinônimos do assédio moral. Um exemplo disso é o *wistlebower*, utilizado para descrever uma pessoa que denunciou falhas e problemas em determinado sistema no qual se inseria, e que assim reagiu por não aceitar submeter-se e amoldar-se às regras vigentes, sofrendo, em consequência, represálias e perseguição.<sup>41</sup>

Outro exemplo, segundo Marie-France Hirigoyen, é o termo *ijime*, que, na verdade, trata-se de um método muito utilizado, no passado, pelas escolas japonesas para reprimir o individualismo dos alunos e, com isso, torná-los dóceis

---

<sup>38</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.138-139.

<sup>39</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.81.

<sup>40</sup> "[...] 'conjunto de ações repetidas de violência moral que tem por objetivo e efeito uma degradação das condições de trabalho suscetíveis de levar à ofensa aos direitos e à dignidade do assalariado, de alterar sua saúde psicológica ou mental e comprometer o seu futuro profissional'" (tradução livre). In: FRASCHERI, Cinzia. *Mobbing: guida alla tutela*, Roma: Edizioni Lavoro, 2003, p.15.

<sup>41</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.81.

e conformes ao sistema vigente. Explica a autora, ainda, que esse método era considerado pelos educadores um mecanismo importante na estruturação psíquica dos alunos. Paradoxalmente, esses mesmos alunos eram submetidos a avaliações permanentes, que objetivavam encontrar os mais promissores para, então, direcioná-los às melhores carreiras. Reprimindo a individualidade e, ao mesmo tempo, acirrando a competitividade esse sistema educacional criou um verdadeiro problema social nos anos 90, responsável por uma onda de suicídios e de evasão escolar.<sup>42</sup>

Constata-se, pelo exposto, que todas as manifestações de violência, independentemente da terminologia que utilizem, exibem elementos comuns com o assédio moral, em especial a repetitividade dos atos, a subjugação da vítima, o terror psicológico e a humilhação.<sup>43</sup>

---

<sup>42</sup> Vítimas desse sistema educacional severo, as crianças japonesas mais antigas teriam passado a reproduzir contra as mais jovens todas as pressões que sofreram ao longo da sua jornada estudantil, conforme Marie-France Hirigoyen. Este termo, portanto, de origem japonesa, é comumente usado para retratar a violência infligida por uma criança contra outra no ambiente escolar. Esse fenômeno, prossegue a psicanalista francesa, repetia-se nas empresas nipônicas, nas quais o grupo mais antigo reproduzia sobre o novo grupo de trabalhadores recém-contratados as pressões que sofrera, com o objetivo de amoldá-los, submetê-los e adaptá-los às regras vigentes, reprimindo os focos de resistência por meio da pressão e da repressão. Disseminou-se na década de 70, segundo informa a mesma autora, citando K. Yamanaka, quando a indústria nipônica via como essencial ao crescimento do país a necessidade de um sistema em que os jovens trabalhadores se amoldassem a uma organização do trabalho estandardizada, sem lugar para a individualidade, para as idéias próprias, para as distintas personalidades e, conseqüentemente, para as críticas. Com a chegada da recessão, nos anos 90, os métodos de administração modificaram-se, explica a mesma autora. Não se tratava mais de preparar os melhores estudantes para as melhores carreiras e empregos para toda a vida. O sujeito não precisava mais ser educado para se amoldar a determinado sistema, mas para ser flexível e adaptar-se a novas e diferentes formas de organização. O individualismo v.ta, então, a ser importante e a capacidade de produzir idéias próprias surge como um diferencial. O mérito e a produtividade ditam as regras. A violência se instala. Nas suas palavras "passa-se assim do *ijime*, cujo propósito é acima de tudo estruturar a comunidade de trabalho ao assédio moral mais cruel, que ainda não encontrou equivalência em algum termo japonês". In: HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.83-85.

<sup>43</sup> Segundo Margarida Barreto a humilhação "é o sentimento de ser ofendido, menosprezado, rebaixado, inferiorizados, submetido, vexado e ultrajado pelo outro. É sentir-se um ninguém, sem valor, inútil; magoado, rev.tado, perturbado, mortificado, indignado, com raiva. As emoções em nova ordem poderem ser causa de liberdade ou servidão.In: BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: Educ, 2003. p.188.

De todo modo, as diferentes terminologias revelam apenas as diferenças culturais e organizacionais de cada país,<sup>44</sup> o que evidencia que essa forma de violência pode originar-se de contextos diversos, adquirir formas diferentes e reproduzir-se em ambientes variados, mas manterá rígida a sua essência onde que se manifeste.

Hádassa Dolores Bonilha Ferreira lembra que o assédio moral, fenômeno típico da sociedade atual, não se restringe a um local específico, alastra-se em amplitude global. Daí a variação de formas pelas quais se manifesta e as diferentes definições e terminologias que o revestem.<sup>45</sup>

Embora parte dos autores diferencie assédio moral de *mobbing*, de *bullying* e de *harassment*, assim como de *ijime*, e outra parte os trate como sinônimos, todos remetem a um mesmo denominador comum: a violência psicológica reiterada que adquire contornos de verdadeiro fenômeno social, disseminando-se cada vez mais.<sup>46</sup>

Paolo Saolini, ao falar do *mobbing*, trata-o como uma patologia social,<sup>47</sup> de modo que a distinção entre terminologias perde sentido.

## 1.2 Assédio moral em ambiente de trabalho

A dificuldade de se atribuir ao assédio moral um conceito objetivo reside, justamente, no fato de tal manifestação conter elementos cujos enunciados são abertos, e que levam a outros enunciados e conceitos igualmente abertos, em sua maioria impregnados de subjetividade.

---

<sup>44</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.85-86.

<sup>45</sup> FERREIRA, Hádassa Dolores Bonilha. **Assédio moral as relações de trabalho**. Campinas: Russell Editores, 2004. p.41-42.

<sup>46</sup> Como visto, Marie-France Hirigoyen diferencia não só o *mobbing* do *bullying*, entendendo aquele como um fenômeno de grupo mais ligado ao ambiente de trabalho e este como de violência individual de natureza não organizacional, como entende também que ambos são diversos do assédio moral, pois este seria um fenômeno que se refere a agressões mais sutis e no qual a violência física e a discriminação estariam excluídas. In: HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.85.

<sup>47</sup> SAOLINI, Paolo. **Mobbing**: I costi umani dell'impresa. Roma: Edizioni Lavoro, 2001. p.9.

A autora italiana Cinzia Frasccheri escreve: "*ascoltando le storie, leggendo i fatti, analizzando le denunce delle tante persone vittime di questo tragico fenomeno, qualsiasi definizione sembra essere sempre inadeguata, incompleta, insufficiente*".<sup>48</sup>

É, pois, um fenômeno que não contém objetividade própria, pois varia de acordo com o ambiente e com o contexto relacional em que se manifesta.

Esses perfis, tão "difusos",<sup>49</sup> para que sejam esclarecidos, exigem que se confira um caráter mais objetivo ao conceito; para tal consecução, impõe-se que se destaquem os elementos centrais do termo e que se pontuem as diferenças com outras formas de violência encontradas em um ambiente de trabalho. Caso contrário, qualquer manifestação (ou, ao mesmo tempo, nenhuma) pode ser entendida como assédio moral.

Se o que interessa contempla a violência que se instala nas relações formadas no ambiente de trabalho,<sup>50</sup> o estudo deve restringir-se ao universo em que essas relações se travam, ou seja, ao universo laboral.<sup>51</sup>

---

<sup>48</sup> "[...] escutando as histórias, entendendo os fatos, analisando as denúncias de tantas pessoas vítimas deste trágico fenômeno, qualquer definição parece ser sempre inadequada, incompleta, insuficiente" (tradução livre). In: FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing**: guida alla tutela. Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.12.

<sup>49</sup> BARROS, Alice Monteiro de. Assédio moral. **Repertório de Jurisprudência IOB**: trabalhista e previdenciário, v.II, n.18, p.545, 2 setembro, 2004.

<sup>50</sup> Que aqui devem ser entendidas como "todos os laços humanos criados pela organização do trabalho: relações com a hierarquia, com as chefias, com a supervisão, com os outros trabalhadores". In: DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. Trad.: Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. 5.ed. ampliada. São Paulo: Cortez; Oboré, 1992. p.75.

<sup>51</sup> Para Fernando José Cunha Belfort, o meio ambiente do trabalho pode ser entendido "como sendo qualquer local onde se desenv.ve a prestação dos serviços, quer interna ou externamente, e também o ambiente reservado pelo empregador para o descanso do trabalhador, dotado de condições higiênicas básicas, regras de segurança capazes de preservar a integridade física e a saúde das pessoas env.vidas no labor, com o domínio, o controle, o reconhecimento e a avaliação dos riscos concretos ou potenciais existentes, assim considerados agentes químicos, físicos e biológicos, no objetivo primacial de propiciar qualidade de vida satisfatória e a proteção secundária do conjunto de bens móveis e imóveis utilizados na atividade produtiva." In: BELFORT, Fernando José Cunha. **Meio ambiente do trabalho**: competência da justiça do trabalho. São Paulo: LTr, 2003. p.54). Já para Ricardo Tadeu Marques da Fonseca, o ambiente de trabalho engloba "o conjunto de objetos, suas características, pessoas e suas posturas, condutas e vestuários, os quais também moldam os comportamentos numa relação de fluxo e refluxo". In: FONSECA, Ricardo Tadeu Marques da. Saúde mental para e pelo trabalho. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência, São Paulo, v.67, n.1, p.676, janeiro de 2003.

Na tentativa de estruturar um conceito, senão mais objetivo, pelo menos mais restrito de *mobbing*, para melhor compreendê-lo, Serena Riguzzi reproduz a tabela de categorias confeccionada por Heinz Leymann, na qual foram destacadas 45 (quarenta e cinco) formas de comportamentos do agressor, reunidos em 5 (cinco) categorias: obstrução à possibilidade de comunicação, ataques às relações sociais, ataques à imagem social, ataques ao trabalho e exposição da saúde a perigo.

No primeiro caso, escreve a autora, isola-se a vítima por meio de comportamentos que a impedem de comunicar-se com os demais, especialmente no que se refere às questões inerentes ao seu próprio trabalho. Não se trata, necessariamente, de isolamento físico, mas de impossibilitar a interação com o outro. Nos ataques às relações sociais, o comportamento maquina o isolamento físico da vítima, normalmente pela transferência de local de trabalho, como forma de impedir comunicação ou relacionamento com o grupo. Para comprometer a imagem social e o trabalho, o agressor tenta confundir a vítima e induzi-la em erro para, depois, fazê-la parecer incompetente diante dos demais. As agressões são marcadas, ainda, por atos de sabotagem, como atribuir tarefas inúteis ou degradantes, não dar trabalho, conferir importância exagerada aos erros cometidos, objetivando, com isso, denegrir a imagem do indivíduo enquanto trabalhador. Por fim, com o intuito deliberado de causar gravames à sua saúde, atribui-se à vítima tarefas penosas, estressantes e até perigosas.<sup>52</sup>

Estas formas de comportamento, segundo a autora, utilizando-se dos ensinamentos do psicólogo sueco, integrariam o conceito de assédio moral, conferindo-lhe um elevado grau de subjetividade.

Também com o intuito de conferir ao conceito de assédio moral um caráter mais objetivo e jurídico, Alice Monteiro de Barros aponta o posicionamento que a doutrina e, segundo ela, parte da jurisprudência brasileira tem adotado, levando em conta quatro elementos centrais como imprescindíveis ao reconhecimento do assédio moral, a saber: intensidade da violência psicológica, prolongamento no tempo, finalidade destrutiva e dano psíquico. Veja-se cada um deles de modo mais detalhado:<sup>53</sup>

---

<sup>52</sup> RIGUZZI, Serena. **Il mobbing**: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative. Roma: Edizioni Cierre, 2001. p.25.

<sup>53</sup> BARROS, Alice Monteiro de. Assédio moral. **Repertório de Jurisprudência IOB**: trabalhista e previdenciário, v.2, n.18, p.544-545, 2 setembro 2004.

- a) a intensidade da violência psicológica: a violência infligida tem de ser grave, e essa gravidade deve ser avaliada sob a ótica ou sob a concepção objetiva de uma pessoa comum – aqui se refere, por certo, ao homem médio – e não ao da vítima que, segundo a autora, "poderá viver com muita ansiedade situações que objetivamente não possuem a gravidade capaz de justificar esse estado de alma". Caso contrário, pondera, corre-se o risco de se atribuir ao ambiente de trabalho um problema que é da ordem do íntimo da própria vítima.<sup>54</sup>

Sônia A. C. Mascaro Nascimento é partidária do entendimento de que a violência de natureza psicológica, que afeta a auto-estima do indivíduo, destaca-se como um elemento imprescindível à configuração do assédio moral, mas o faz sob a perspectiva da vítima, sustentando que a conduta deve ser agressiva e vexatória o suficiente para causar constrangimentos à pessoa e fazê-la sentir-se humilhada e inferiorizada.<sup>55</sup>

- b) o prolongamento no tempo: segundo Alice Monteiro de Barros, as agressões devem ser habituais e sistemáticas, uma vez que, caso ocorram apenas eventualmente, não se caracteriza assédio.<sup>56</sup> Para se aferir a repetitividade de uma violência, e distingui-la daquela meramente eventual, no entanto, é necessário o decurso de determinado período de tempo que, como observa Sônia A. C. Mascaro Nascimento, deve ser suficientemente longo para que as agressões, então, adquiram um caráter persecutório.<sup>57</sup>

A maioria dos autores entende que não há como quantificar esse tempo, ao menos em padrões rígidos. Heinz Leymann, no entanto, o fez, estabelecendo como necessária uma frequência mínima das agressões de, pelo menos uma vez

---

<sup>54</sup> BARROS, Alice Monteiro de. Assédio moral. **Repertório de Jurisprudência IOB:** trabalhista e previdenciário, v.II, n.18, p.545, 2 setembro 2004.

<sup>55</sup> NASCIMENTO, Sônia A. C. Mascaro. O assédio moral no ambiente do trabalho. **Revista LTr – Legislação do Trabalho:** publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência, São Paulo, v.68, n.8, p.924, agosto 2004.

<sup>56</sup> BARROS, Alice Monteiro de. Assédio moral. **Repertório de Jurisprudência IOB:** trabalhista e previdenciário, v.II, n.18, p.545, 2 setembro 2004.

<sup>57</sup> NASCIMENTO, Sônia A. C. Mascaro. O assédio moral no ambiente do trabalho. **Revista LTr – Legislação do Trabalho:** publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência, São Paulo, v.68, n.8, p.924, agosto 2004

por semana em um período mínimo de 6 (seis) meses<sup>58</sup>, entendimento compartilhado por Giuseppe de Falco, Agostino Messineo e Fabrizio Messineo.<sup>59</sup>

Prevalece o entendimento de que ainda não se fixaram parâmetros rígidos quanto à frequência e à duração, já que, como lembra mais uma vez Sônia A.C. Nascimento, situações ocorrem em que se verifica a incidência do assédio moral em períodos exíguos de tempo, mas que escancaram a presença do elemento repetitividade nas agressões, sem o concurso do qual não se consuma dano psíquico. Segundo ela, apenas com a reiteração da conduta agressiva e não com atos isolados se poderá caracterizar um dano de tal ordem.<sup>60</sup>

Marie-France Hirigoyen, da mesma forma, vincula a repetitividade das condutas aos efeitos que produzem na vítima. O assédio moral, afirma ela, manifesta-se como uma violência sub-reptícia, silenciosa e, por isso, não detectável quando não considerado em sua totalidade; se observadas isoladamente, as atitudes não se configurarão graves, de modo que apenas a sua acumulação e a soma dos seus efeitos, causados em consequência de cada ato em particular, por menor que ele seja, constitui agressão. O somatório dos microtraumas sofridos sistematicamente pelas pessoas resulta em danos que minam a saúde desse agredido, conclui.<sup>61</sup>

- c) a finalidade destrutiva: para Alice Monteiro de Barros, deve haver um objetivo na violência infligida, que é o de causar um dano psíquico ou moral.<sup>62</sup> Para outros autores, como Sônia A. C. Mascaro Nascimento, no entanto, a finalidade principal elege como alvo a exclusão da vítima, seja por meio do desligamento da empresa (prescindindo do dano), seja

---

<sup>58</sup> NASCIMENTO, Sônia A. C. Mascaro. O assédio moral no ambiente do trabalho. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência, São Paulo, v.68, n.8, p. 924, agosto de 2004.

<sup>59</sup> DE FALCO, Giuseppe; MESSINEO, Agostino; MESSINEO, Fabrizio. **Mobbing diagnosi, prevenzione e tutela legale**. Roma: EPC Libri, 2003. p.12.

<sup>60</sup> NASCIMENTO, Sônia A. C. Mascaro. O assédio moral no ambiente do trabalho. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência, São Paulo, v.68, n.8, p.924, agosto de 2004.

<sup>61</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.17.

<sup>62</sup> BARROS, Alice Monteiro de. Assédio moral. **Repertório de Jurisprudência IOB: trabalhista e previdenciário**, v.II, n.18, p.545, 2 setembro, 2004.

pela solicitação de licença para tratamento de saúde, seja pelo requerimento da aposentadoria precoce.<sup>63</sup>

- d) o dano psíquico: Alice Monteiro de Barros afirma que a doutrina majoritária entende que o assédio moral deve causar danos psíquicos ao trabalhador, passageiros ou definitivos, sempre com caráter patológico, de modo a possibilitar diagnóstico clínico, ou seja, passível de prova.<sup>64</sup>

Sônia A. C. Mascaro Nascimento comunga desse mesmo entendimento. Para ela, um laudo pericial emitido por uma perícia psiquiátrica judicial, realizada por profissional especializado da área, deve comprovar o dano provocado pelo assédio moral. Esse documento não só informará ao Juízo que o dano existe, como também que é decorrente do trabalho ou foi por ele desencadeado. Sintetizando o seu posicionamento, enumera como requisitos indispensáveis à configuração do assédio moral o dano psíquico, emocional ou psicológico, além da prova técnica desse dano.<sup>65</sup>

A autora pondera, no entanto, que tanto o assédio moral quanto o dano moral violam direitos personalíssimos do indivíduo, e o elemento que os diferencia é apenas o modo como a lesão que cada um provoca pode ser apurada, além da gravidade do dano. Acrescenta que o assédio moral, por se caracterizar como uma violação mais grave em razão do resultado que produz – danos à higidez mental da pessoa – deve ser censurado com maior rigor, o que se pode obter, por exemplo, por meio da indenização à vítima, que deve ser igualmente mais severa que a indenização fixada para os casos de dano moral, ou mesmo, de assédio sexual.<sup>66</sup>

A autora italiana Serena Riguzzi, ao definir a figura da vítima como alguém que *"mostra dei sintomi di malattia, si assenta dal lavoro, si licenzia; è colpita da stress psichico o fenomeni psicosomatici, attraversa fasi di*

---

<sup>63</sup> NASCIMENTO, Sônia A. C. Mascaro. O assédio moral no ambiente do trabalho. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência, São Paulo, v.68, n.8, p.925, agosto 2004.

<sup>64</sup> BARROS, Alice Monteiro de. Assédio moral. **Repertório de Jurisprudência IOB**: trabalhista e previdenciário, v.II, n.18, p.545, 2 setembro, 2004.

<sup>65</sup> NASCIMENTO, Sônia A. C. Mascaro. O assédio moral no ambiente do trabalho. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência, São Paulo, v.68, n.8, p.926, agosto de 2004.

<sup>66</sup> NASCIMENTO, Sônia A. C. Mascaro. O assédio moral no ambiente do trabalho. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência, São Paulo, v.68, n.08, p.925, agosto de 2004.

*depressione o manie suicide*"<sup>67</sup>, deixa entender também que o dano psíquico seria determinante para a configuração do assédio moral.

Para os partidários desse entendimento, portanto, se não houver dano psíquico, o caso restringe-se ao dano moral, segundo escreve Alice Monteiro de Barros, pois argumentam que a diferença residiria no fato de que, enquanto o dano psíquico provoca danos à saúde, objetivamente comprovado, o dano moral "lesa os direitos da personalidade e gera conseqüências extrapatrimoniais independentemente de prova, pois se presume".<sup>68</sup>

Parte dos autores, no entanto, coloca-se em posição contrária, entendendo que as características que identificam o assédio moral como violência repetitiva se materializam nas atitudes e nos comportamentos sistemáticos contra a integridade psíquica de uma pessoa, ainda que não lhe causem, propriamente, dano algum.

Segundo Alice Monteiro de Barros, o resultado não se evidencia como elemento constituinte e determinante do assédio moral. Para ela, a existência de um dano psíquico é totalmente dispensável, uma vez que o conceito não pode ser definido pelo seu resultado, mas sim pelo comportamento do agressor. A prevalecer entendimento diverso, argumenta, estar-se-ia diante de uma situação em que a mesma conduta poderia ser lícita e ilícita ao mesmo tempo, dependendo apenas da capacidade de a vítima resistir ou não à violência, o que equivale a dizer que "a se admitir como elemento do assédio moral o dano psíquico, o terror psicológico se converteria em um ilícito sujeito à mente e à subjetividade do ofendido".<sup>69</sup>

Sob essa ótica, os autores que não prescindem da concorrência do resultado danoso denunciam uma visão conservadora a respeito do tema, o que possibilita aos agressores que não conseguiram destruir as suas vítimas a perpetuação da

---

<sup>67</sup> "[...] demonstra os sintomas da doença, se afasta do trabalho, se licencia; é acometida de stress psíquico ou fenômenos psicossomáticos, atravessa fases de depressão ou manias suicidas" (tradução livre). In: RIGUZZI, Serena. **II mobbing: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative**. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p.22-23.

<sup>68</sup> BARROS, Alice Monteiro de. Assédio moral. **Repertório de Jurisprudência IOB: trabalhista e previdenciário**, v.II, n.18, p.545, setembro, 2004.

<sup>69</sup> BARROS, Alice Monteiro de. Assédio moral. **Repertório de Jurisprudência IOB: trabalhista e previdenciário**, v.II, n.18, p.544-545, setembro, 2004.

impunidade. Mais lógico pareceria considerar o dano psíquico não como elemento constituinte do assédio moral, mas como um dos seus efeitos e, como tal, passível de indenização específica. Do mesmo modo, o dano moral, que se soma em um processo de assédio, figura como componente do mesmo processo, caso em que não o elimina, apenas o integra.

### **1.3 Comportamentos que não configuram assédio moral**

Marie-France Hirigoyen afirma que parte das pessoas que se dizem assediadas moralmente em verdade não o são, sendo mais comum que vivam, de fato, sob pressão e estresse ou envolvidas em relações pessoais conflituosas. Em razão da amplitude do fenômeno, entendeu ser importante distinguir assédio moral de outros comportamentos agressivos e formas de violência no ambiente de trabalho que, não obstante possam integrar um processo de assédio moral, com ele não se confundem quando verificados isoladamente, identificando-se simplesmente como práticas organizacionais e formas de gestão reprováveis ou de mero conflito. Por essa razão, listou uma série de comportamentos que não caracterizam assédio moral, como o estresse, o conflito, as técnicas de gestão, as agressões isoladas, o assédio sexual, as más condições de trabalho e o abuso de poder. Passa-se a tratar de cada um deles:

#### **a) o estresse**

O estresse consiste em um estado biológico, segundo a autora, gerado por situações tanto sociais quanto sociopsicológicas; revela-se como uma reação do organismo quando submetido à ação de um agente estressante, que pode ter origem em diversas ordens, sendo o mais comum o excesso de trabalho ou o seu exercício em condições inadequadas.

Uma situação de assédio moral envolve, necessariamente, o estresse, mas a recíproca não é verdadeira. A correlação entre ambos se consumará somente caso o ambiente de trabalho estressante aliar-se ao fator violência.

O estresse gerado por pressões e excesso de trabalho, exemplifica a pesquisadora, pode levar a um esgotamento, como a uma síndrome de *burn out*, ou ao desenvolvimento de outras patologias, mas somente se caracterizará como assédio moral caso se desencadeie em razão de um processo repetido de violência psicológica.

O estresse, ressalva Cinzia Frasccheri, pode até atuar como função positiva quando resultante de uma série de estímulos que levem o indivíduo a adaptar-se a determinada situação e, conseqüentemente, a desenvolver-se.<sup>70</sup>

Marie-France Hirigoyen concorda com esse entendimento, afirmando que a pressão no trabalho, que pode atuar como agente estressor e, portanto, desencadear um processo de estresse, não comporta, necessariamente, a finalidade destrutiva, mas pode impor-se como uma exigência – ainda que questionável – da nova organização de trabalho, que cobra do sujeito maior eficiência em tempo menor, ou se ambos – estresse mais organização - somarem-se a uma tendência menos traumática de adaptabilidade às mudanças. Para ela, o "objetivo consciente da gestão por estresse não é destruir os empregados, mas, ao contrário, melhorar seu desempenho" e somente provoca danos à saúde do empregado "por uma alteração imprevista, uma dosagem errada" e não por um propósito deliberado. No assédio moral, compara, "o alvo é o próprio indivíduo, com um interesse mais ou menos consciente de prejudicá-lo".<sup>71</sup>

#### **b) o conflito**

O assédio moral não se confunde com o mero conflito, não obstante possa desenvolver-se a partir dele. Marie-France Hirigoyen afirma que o psicoterror pode nascer de uma situação ou de uma relação conflituosa, mas, quando se instala, nega o confronto, foge ao embate aberto, torna-se invisível a uma observação isolada, pois "se existe assédio moral, é justamente porque nenhum conflito pôde ser estabelecido".<sup>72</sup>

Alice Monteiro de Barros também os diferencia, pontuando que o assédio moral, inversamente ao conflito, registra marcas de um comportamento – seja ele omissivo ou comissivo – repetitivo, premeditado e psicologicamente perturbador.<sup>73</sup>

Para Birgit Rupprecht-Stroell, o conflito pode gerar ira, palavras rudes e tensão que resultam da inveja, da incompatibilidade de idéias, de valores, de

---

<sup>70</sup> FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing**: guida alla tutela. Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.41.

<sup>71</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.19-23.

<sup>72</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. (trad. Rejane Janowitz). Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.24.

<sup>73</sup> BARROS, Alice Monteiro de. Assédio moral. **Repertório de Jurisprudência IOB**: trabalhista e previdenciário, v.II, n.18, p.546, 2 setembro, 2004.

objetivos ou de aspirações, todas situações que se instalam normalmente no cotidiano das relações de trabalho. A dificuldade se imporia, então, no reconhecimento do *"dove finisce il conflitto e dove comincia il mobbing"*.<sup>74</sup>

A relação conflituosa, afirma Marie-France Hirigoyen, coloca os sujeitos em situação de igualdade, em que cada pessoa defende o seu ponto de vista, abertamente, e refuta as idéias do outro de forma clara, expressa. No conflito se fala, revela-se o motivo, não existe o não dito, estabelecem-se o choque, a oposição, a resistência.<sup>75</sup>

Cinzia Frasccheri reforça o aspecto positivo do conflito, assim como o da competitividade, o do contraste e o da discussão, que atuam como mecanismos úteis no desenvolvimento profissional do próprio trabalhador. *"Possono essere dinamiche costruttive di una personalità, in grado di promuovere una maggiore conoscenza individuale e crescita professionale"*<sup>76</sup>, afirma.

Marie-France Hirigoyen também reconhece que o conflito não se revela necessariamente um mal, e pode até oferecer saudável contribuição, caso permita ao indivíduo transformar o seu meio e renovar o próprio trabalho. Segundo ela "o que caracteriza então um conflito é a 'escala simétrica', ou seja, uma igualdade teórica entre os protagonistas. Aceitando o conflito, reconhece-se a existência do outro como interlocutor e o pertencimento a um mesmo sistema de referência".

O assédio moral, ao contrário, explica a autora, porque se constrói com base no não falado, no escondido, no velado, impede que os sujeitos se coloquem em posição de igualdade, que expressem seus pontos de vista; a um dos sujeitos é negada a sua própria existência diante do outro; o agredido desconhece as razões da hostilidade e, por conseqüência, não pode defender-se nem contrapor-se. Não existe uma relação de simetria, mas "uma relação dominante-dominado, na qual aquele que comanda o jogo procura submeter o outro até fazê-lo perder a identidade. Quando isto se passa no âmbito de uma relação de subordinação,

---

<sup>74</sup> "[...] onde termina o conflito e onde começa o mobbing" (tradução livre). In: RUPPRECHT-STROELL, Birgit. **Mobbing**: no grazie. Trad.: Lidia Perria. Milano: TEA Pratica, 2001. p.30.

<sup>75</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.25.

<sup>76</sup> "Podem ser dinâmicas construtivas de uma personalidade, em situação de promover uma maior consciência individual e crescimento profissional" (tradução livre). In: FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing**: guida alla tutela, Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.42.

transforma-se em um abuso de poder hierárquico, e a autoridade legítima sobre um subordinado se torna a dominação da pessoa".<sup>77</sup>

O *mobbing*, assevera Birgit Rupprecht-Stroell, "*è un processo distruttivo che si svolge in modo insinuante, viene messo in azione e si prolunga per settimane, mesi e a volte anche anni*",<sup>78</sup> diferindo do conflito que é temporário, pontual, aberto e aparente.

Para Cinzia Frasccheri, o objetivo da ação, ainda que inconsciente, além da agressão à dignidade e à liberdade da pessoa destacam-se como diferenciais entre o simples conflito e o assédio moral.<sup>79</sup>

Conferindo-lhe um caráter mais objetivo, Gisuseppe de Falco *et al* afirmam que a diferença pode ser ainda mais pontual e estar calcada, fundamentalmente, na sua frequência e na sua duração.<sup>80</sup>

### c) técnicas de gestão

Há casos em que a política de gestão de pessoal adotada pela empresa como um todo, ou parte dela, dependendo do perfil de cada chefia, apresenta-se pouco ortodoxa.

Segundo Marie-France Hirigoyen, as pressões exacerbadas, as cobranças por resultados, o controle por meio de relatórios, números, reuniões, até mesmo insultos generalizados atuam como instrumentos desse insinuante e perverso processo, denominado "gestão por injúria", definido ainda como "tipo de comportamento despótico de certos administradores despreparados, que submetem os empregados a uma pressão terrível ou os tratam com violência, injuriando-os e insultando-os com total falta de respeito".

Essa forma de comandar, ressalta a autora, mais do que fruto de uma personalidade despótica ou tirana, alimenta-se das considerações distorcidas, cultivadas pela visão estreita do administrador, cuja autoridade se impõe pelo

---

<sup>77</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002, p.24-27.

<sup>78</sup> "[...] é um processo destrutivo que se desenv.ve de modo insinuante, por meio de ações e se prolonga por semanas, meses e por vezes até anos" (tradução livre). In: RUPPRECHT-STROELL, Birgit. **Mobbing**: no grazie. Trad.: Lidia Perria. Milano: TEA Pratica, 2001. p.34.

<sup>79</sup> FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing**: guida alla tutela. Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.42.

<sup>80</sup> DE FALCO, Giuseppe; MESSINEO, Agostino; MESSINEO, Fabrizio. **Mobbing diagnosi, prevenzione e tutela legale**. Roma: EPC Libri, 2003. p.12.

medo e não pelo respeito. É o típico exemplo do chefe carrasco, que cobra, que exige, que xinga, que insulta. Não se caracteriza um assediador; no máximo, falta-lhe senso de civilidade. Não há vítimas; todos são vítimas.

Para Marie-France Hirigoyen, em casos como o do chefe carrasco, a violência escancara-se clara, aberta, permitindo a instalação do conflito; não se vislumbra nessa manifestação o objetivo de destruir alguém; o intuito – por mais equivocado que pareça – reduz-se à anomia que deturpa o processo de se melhorar o desempenho da empresa. No assédio moral, acrescenta, avulta-se uma vítima, um objetivo, consciente ou não; a violência se manifesta velada, e, sorrateira, confunde.<sup>81</sup>

#### **d) agressões isoladas**

Nas relações humanas, pequenas agressões, desde que isoladas, não se caracterizam como situação de assédio moral, mesmo que se manifestem como uma forma de violência, diz Marie-France Hirigoyen, o que significa que repreender, insultar ou agredir verbalmente alguém pode ser fruto de uma reação ou de um impulso, configurando, no máximo, também aqui, ausência de civilidade e de urbanidade.<sup>82</sup>

O assédio pressupõe, como a própria palavra deixa claro, um cerco que se caracteriza pela repetição e pela sistematização de condutas agressivas. Logo, a agressão meramente pontual, esporádica e isolada não pode ser confundida com assédio moral.

#### **e) assédio sexual**

Outra forma de violência que pode ocorrer em local de trabalho se traduz no assédio sexual.

Conduta tipificada na lei penal, por meio da Lei nº 10.224/2001, que acrescentou a alínea A ao art. 216 do Código Penal, e estabeleceu pena de detenção de 1 (um) a 2 (dois) anos, não pode ser confundida com assédio moral.

O tipo penal exhibe a seguinte prescrição:

Art. 216-A. Constranger alguém com o intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o agente da sua condição de superior hierárquico ou ascendência, inerentes ao exercício de emprego, cargo ou função. Pena – detenção, de 1 (um) a 2 (dois) anos.

---

<sup>81</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.28.

<sup>82</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.31.

Segundo a lei, considera-se crime um assédio sexual se praticado por superior hierárquico ou por quem detenha alguma ascendência sobre a vítima, em razão do cargo ou da função que ocupa e desde que a investida seja recusada. Do contrário, não haverá constrangimento.

Para Ernesto Lippmann, o assédio sexual de que trata o referido dispositivo legal caracteriza-se pelo

pedido de favores sexuais pelo superior hierárquico, com promessa de tratamento diferenciado em caso de aceitação e/ou ameaças, ou atitudes concretas de represálias no caso de recusa, como a perda do emprego, ou de benefícios.<sup>83</sup>

As diferenças em relação ao assédio moral são evidentes, portanto. Embora para a configuração de ambas seja imprescindível o cerco, a repetição de determinados atos e, ainda que uma possa resultar na outra, são violências nuclearmente diferentes.

Corroborar tal constatação a palavra de Euler Sinoir de Oliveira, para quem o assédio sexual detém elementos particularíssimos, como o favorecimento sexual, a hierarquia e o emprego. O assédio moral, segundo o autor, não se limita à esfera da hierarquia, tampouco busca obter uma vantagem de natureza sexual, mas a destruição psicológica da vítima, tendo por meta a exclusão dessa mesma vítima do ambiente laboral em que atua, seja pelo desligamento do serviço a próprio pedido, seja pelo licenciamento para tratamento de saúde, seja pela aposentadoria precoce.<sup>84</sup>

Para certos autores, o assédio sexual sugere um caráter bem mais abrangente do que aquele que a lei penal lhe confere, como afirma José Janguê Bezerra Diniz, que defende que essa violência pode caracterizar-se não só pelas insinuações e propostas agressivas e humilhantes, mas também por simples atitudes, gestos, ou palavras eivadas de conotação sexual desrespeitosa, ou pelo uso recorrente de pornografia.<sup>85</sup>

---

<sup>83</sup> LIPPMANN, Ernesto. Assédio sexual – relações trabalhistas: danos morais e materiais. **Síntese Trabalhista**. Porto Alegre: Síntese, v.13, n.146, p.5, agosto de 200.

<sup>84</sup> OLIVEIRA, Euler Sinoir de. Assédio moral: sujeitos, danos à saúde e legislação. Nelson Mannrich (coord.). **Revista de Direito do Trabalho**. São Paulo, RT v.30, n.114, p.52, abril/junho 2004.

<sup>85</sup> BEZERRA DINIZ, José Janguê. O assédio sexual para com a mulher trabalhadora e o conseqüente pedido de indenização por danos morais. **Revista do Direito Trabalhista**, São Paulo, p.39-42, 1995.

Luiz Carlos Amorim Robortella também defende que certas práticas, mesmo as não abarcadas pela norma penal, ainda assim caracterizam assédio sexual. Ao condicionar a configuração do crime à hipótese em que a conduta parte de um superior hierárquico contra seu subordinado, afirma, a norma "não o apanha em suas múltiplas manifestações", restringindo o seu alcance, o que significa que o assédio praticado entre pares estaria excluído da tutela jurídica penal.<sup>86</sup>

É importante, no entanto, distinguir, ainda que de forma sucinta, o assédio sexual da simples 'cantada'. O primeiro, alega Márcia Novaes Guedes, utiliza "truques rasteiros, gestos obscenos e palavras de baixo calão, insinuações e piadas de mau gosto, pornografia no lugar do erotismo [...] seguidas de ameaças veladas ou mesmo diretas, de represálias em caso de recusa". A 'cantada', explica, "se caracteriza pela sedução amorosa e é aceitável, como parte de nossos traços culturais".<sup>87</sup>

Maria Ester de Freitas, ao fazer referência à sedução, coloca-a no plano dos comportamentos aceitáveis, pois, segundo ela, "a sedução é desvio, é transgressão, mas é também o atrair, encantar, fantasiar, prometer o paraíso, é prender o outro no seu próprio desejo". Segundo a autora, "a linguagem é um acessório essencial ao desempenho de um sedutor;". O que se deve pretender dentro do espaço laboral que, por sua natureza já é um ambiente de comportamento controlado, não é dessexualizar o indivíduo, mas coibir as práticas nocivas, e afirma:

[...] o ser humano é sexual por natureza. [...] As pessoas dentro das organizações são ainda seres sexuais, com desejos e fantasias; é impossível dessexualizar as pessoas, mesmo quando se usa um ambiente asséptico e estéril como no caso das organizações. O que está subjacente a essas idéias é o fato de alguém usar as suas prerrogativas, a sua posição na organização e os instrumentos que domina para chantagem com fins pessoais.<sup>88</sup>

---

<sup>86</sup> ROBOTELLA, Luiz Carlos Amorim. Assédio sexual no trabalho – repressão penal e reparação civil. In: ZAINAGHI, Domingos Sávio; FREDIANI, Yone (coord.). **Novos rumos do direito do trabalho na américa latina**. São Paulo: LTr, 2003. p.206-209.

<sup>87</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.39-40.

<sup>88</sup> FREITAS, Maria Ester de. Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. **RAE-Revista de Administração de Empresas/FGV/EAESP**, São Paulo, v.41, n.2, p.14-15, abr./jun. 2001.

Retomando a distinção entre assédio moral e sexual, Márcia Novaes Guedes o faz por dois fundamentos, a finalidade destrutiva e a duração,<sup>89</sup> elementos integrantes do primeiro, que não são verificáveis no segundo. Quanto à duração, no entanto, não parece ser exatamente um diferencial, na medida em que o assédio sexual, na maior parte das vezes, não se limita a uma única investida.

Sônia A. C. Mascaro Nascimento diferencia a ambos segundo a sua finalidade, isto é, o assédio moral distingue-se como conduta que pressupõe a repetição de atos atentatórios contra a integridade psicológica do indivíduo, assim como contra a sua personalidade e dignidade, sempre objetivando a sua exclusão do mundo do trabalho e/ou a degradação do ambiente laboral. O assédio sexual, ainda que seja uma conduta igualmente repetitiva, infla-se de conotação tipicamente sexual, não aceita pela vítima, e que tem por objetivo constrangê-la, atingindo-a em sua intimidade e em sua privacidade. O traço mais evidente da diferença entre ambos, sintetiza, é que "o assédio moral possui natureza psicológica, enquanto o outro possui natureza sexual".<sup>90</sup>

Maria Ester de Freitas pontua que o assédio sexual implica em constrangimento e embaraço, não é convite mas intimação e intimidação, e não aceita negativa, não sugere um prazer, mas um preço, é chantagem e propõe sempre uma relação sexual.<sup>91</sup>

Hugo Roberto Mansueti aponta como diferenciais os elementos centrais do assédio sexual, quais sejam, a recusa da vítima às investidas e a reiteração dessas mesmas investidas de modo persecutório.<sup>92</sup>

---

<sup>89</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.41.

<sup>90</sup> NASCIMENTO, Sônia A. C. Mascaro. O assédio moral no ambiente do trabalho. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência, São Paulo, v.68, n.8, p.922, agosto de 2004.

<sup>91</sup> FREITAS, Maria Ester de. Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. **RAE-Revista de Administração de Empresas/FGV/EAESP**, São Paulo, v.41, n.2, p.14-15, abr./jun. de 2001.

<sup>92</sup> MANSUETI, Hugo Roberto. Assédio sexual e dano moral na América Latina. In: ZAINAGHI, Domingos Sávio; FREDIANI, Yone (coords.). **Novos rumos do direito do trabalho na América Latina**. São Paulo: LTr, 2003. p.173-175.

A despeito das evidentes diferenças, Sônia A. C. Mascaro Nascimento admite um ponto de convergência entre ambas as condutas, que seria, segundo ela, a exposição da vítima a uma situação de desigualdade em relação aos demais.<sup>93</sup>

Marie-France Hirigoyen, por sua vez, chega a afirmar que o assédio sexual "não é mais do que uma evolução do assédio moral. Nos dois casos, trata-se de humilhar o outro e considerá-lo um objeto à disposição. Para humilhar, visa-se o íntimo". A evolução a que se refere, certamente concerne à especificidade da violência, como se o assédio sexual fosse uma espécie do gênero assédio moral. Essa afirmação, contudo, fundamenta-se na jurisprudência francesa, que tem englobado, na violência sexual, também o ambiente de trabalho "hostil, sexista, ofensivo".<sup>94</sup>

Esse entendimento não parece equivocado. Não obstante se tratem de figuras distintas, com objetivos igualmente diversos, não é incomum que um caso de assédio sexual degenera para um processo de assédio moral ou que, no decorrer deste, aquele seja utilizado, deliberadamente, como estratégia de destruição. As diferenças não impedem que uma violência evolua para outra ou dela faça parte. É o que refere Serena Riguzzi, ao evidenciar na prática da violência sexual um instrumento de estratégia empresarial para se obter o desligamento do assediado. Sacramenta-se o uso do assédio sexual como estratégia de violência e não, necessariamente, como um fim em si mesmo. O *mobber*, neste caso, lembra Serena Riguzzi, recorre à tática de agressão sexual, ainda que não tenha nenhuma atração pela vítima.<sup>95</sup>

De outro modo, parece pouco provável que alguém utilize o expediente da violência psicológica para, depois, assediar sexualmente o outro, pois, se a intenção prende-se à obtenção da vantagem sexual, não parece lógico que, antes, se humilhe e se maltrate o ser desejado, o que dificultaria alcançar o objetivo.

O mais comum inclina-se pela tendência de julgar que a violência sexual desencadeia um processo de assédio moral como forma de vingança pela rejeição

---

<sup>93</sup> NASCIMENTO, Sônia A. C. Mascaro. O assédio moral no ambiente do trabalho. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência, São Paulo, v.68, n.8, p.922, agosto de 2004.

<sup>94</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.100.

<sup>95</sup> RIGUZZI, Serena. **Il mobbing**: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro. Orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p.29.

sofrida.<sup>96</sup> Mas é evidente que ambas as manifestações de violência que podem guardar vínculos estreitos.

No campo das normas trabalhistas, até a presente data, inexistente regulamentação a respeito do assédio sexual, cabendo ao empregador punir o agressor (empregado) disciplinarmente, com penas de advertência ou de suspensão, ou, ainda, lançar mão das disposições do art. 482, da CLT, alínea *b* (incontinência de conduta ou mau procedimento) e alínea *j* (ato lesivo da honra ou da boa-fama ou ofensas físicas),<sup>97</sup> rompendo o seu contrato de trabalho por justa causa.<sup>98</sup>

No caso do indivíduo assediado, poderá utilizar-se da faculdade do art. 483, alíneas *d* e *e*,<sup>99</sup> também da CLT, e requerer a rescisão indireta do seu contrato de trabalho.<sup>100</sup>

Afora a legislação penal, o trabalhador vitimado pelo assédio sexual conta, ainda, com a Convenção n.º 111 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), sobre Discriminação, Emprego e Ocupação, que veda a prática de atos discriminatórios motivados no sexo.<sup>101</sup>

---

<sup>96</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.41.

<sup>97</sup> "Art. 482. Constituem justa causa para rescisão do contrato de trabalho pelo empregador: [...] b) incontinência de conduta ou mau procedimento; [...] j) ato lesivo da honra ou da boa fama praticado no serviço contra qualquer pessoa, ou ofensas físicas, nas mesmas condições, salvo em caso de legítima defesa, própria ou de outrem;" In: CARRION, Valentin. **Comentários à Consolidação das Leis do Trabalho**. 30.ed. atual. e ampl. por Eduardo Carrion. São Paulo: Saraiva, 2005. p.374.

<sup>98</sup> DALLEGRAVE NETO, José Affonso. **Responsabilidade civil no direito do trabalho**: dano moral e material, acidente e doença do trabalho, dano pré e pós-contratual, responsabilidade subjetiva e objetiva, dano causado pelo empregado, assédio moral e sexual. São Paulo: LTr, 2005. p.237.

<sup>99</sup> "Art. 483. O empregado poderá considerar rescindido o contrato e pleitear a devida indenização quando: [...] d) não cumprir o empregador as obrigações do contrato; e) praticar o empregador ou seus prepostos, contra ele ou pessoas de sua família, ato lesivo da honra e boa fama;" In: CARRION, Valentin. **Comentários à Consolidação das Leis do Trabalho**. 30.ed. atual. e ampl. por Eduardo Carrion. São Paulo: Saraiva, 2005. p.382.

<sup>100</sup> DALLEGRAVE NETO, José Affonso. **Responsabilidade civil no direito do trabalho**: dano moral e material, acidente e doença do trabalho, dano pré e pós-contratual, responsabilidade subjetiva e objetiva, dano causado pelo empregado, assédio moral e sexual. São Paulo: LTr, 2005. p.236.

<sup>101</sup> "Artigo 1.º 1 - Para fins da presente Convenção, o termo 'discriminação' compreende: a) toda distinção, exclusão ou preferência fundada na raça, cor, sexo, religião, opinião política, ascendência nacional ou origem social que tenha por efeito destruir ou alterar a igualdade de oportunidades ou de tratamento em matéria de emprego e profissão. **Convenção 111 da OIT – Organização Internacional do Trabalho**. Disponível em: <<http://www.agenciacut.org.br/pubcutnoticias/cgi/public/cgilua.exe/web/cfg/tpl/user/view>>. Acesso em: 1º jul. 2005.

A Convenção Interamericana para Punir e Erradicar a Violência contra a Mulher, adotada pela Assembléia Geral da Organização dos Estados Americanos, em 06.06.1994, e ratificada pelo Brasil em 27.11.1995,<sup>102</sup> também repudia a violência sexual no ambiente de trabalho.<sup>103</sup>

Por fim, a Convenção sobre a Eliminação de todas as formas de Discriminação contra a Mulher, adotada pela Resolução 34/180, da Assembléia Geral das Nações Unidas, em 18.12.1979, e ratificada pelo Brasil em 1º.02.1984,<sup>104</sup> mesmo que não se refira especificamente ao assédio sexual, também visa à proteção das mulheres, vítimas dessa forma de violência.

#### **f) dano moral**

Outra figura distinta do tema abordado neste trabalho se conhece como dano moral.

Para Vilja Marques Asse, "[...] o ‘dano moral trabalhista’ é o constrangimento moral infligido ao empregado, mediante violação a direitos ínsitos à personalidade e à intimidade, como consequência da relação de emprego".<sup>105</sup>

---

<sup>102</sup> PIOVESAN, Flávia. **Direitos humanos e o direito constitucional internacional**. São Paulo: Max Limonad, 2002. p.339.

<sup>103</sup> "Artigo 1.º - Para os efeitos desta Convenção deve-se entender por violência contra a mulher qualquer ação ou conduta, baseada no gênero, que cause morte, dano ou sofrimento físico, sexual ou psicológico à mulher, tanto no âmbito público, como no privado. Artigo 2º Entender-se-á que a violência contra a mulher inclui a violência física, sexual e psicológica: a. [...] b. que tenha ocorrido na comunidade e seja perpetrada por qualquer pessoa e que compreende, entre outros, [...] assédio sexual no lugar de trabalho [...]". In: PIOVESAN, Flávia. **Direitos humanos e o direito constitucional internacional**. São Paulo: Max Limonad, 2002. p.462.

<sup>104</sup> "Artigo 1.º - Para fins da presente Convenção, a expressão ‘discriminação contra a mulher’ significará toda distinção, exclusão ou restrição baseada no sexo e que tenha por objeto ou resultado prejudicar ou anular o reconhecimento, gozo ou exercício pela mulher, independentemente de seu estado civil, com base na igualdade do homem e da mulher, dos direitos humanos e liberdades fundamentais nos campos político, econômico, social, cultural e civil ou em qualquer outro campo. Artigo 2º - Os Estados-partes condenam a discriminação contra a mulher em todas as suas formas, concordam em seguir, por todos os meios apropriados e sem dilações, uma política destinada a eliminar a discriminação contra a mulher, e com tal objetivo se comprometem a: [...] e) tomar medidas apropriadas para eliminar a discriminação contra a mulher praticada por qualquer pessoa, organização ou empresa". In: PIOVESAN, Flávia. **Direitos humanos e o direito constitucional internacional**. São Paulo: Max Limonad, 2002. p.392-393.

<sup>105</sup> ASSE, Vilja Marques. Um fenômeno chamado psicoterrorismo. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência, São Paulo, v.68, n.7, p.824, julho 2004.

A referência aqui busca solapar os direitos de personalidade que, uma vez minados, violados, geram danos morais.

Para Serena Riguzzi, o dano moral é a *"espressione che tradizionalmente allude al dolore, ai patemi d'animo e alle sofferenze spirituali in conseguenza dell'offesa subita"*. Utilizando entendimento da Corte Constitucional italiana (Corte Constitucional, 27 de outubro de 1994, n.º 372), a autora explica que o dano moral se esgota em um estado de angústia temporário, diferenciando-o, por exemplo, do dano psíquico, que se trata de um processo patológico que dá origem a uma verdadeira doença psíquica. Ainda que ambos tenham origem na mesma violência psicológica, desenvolvem-se de modos diversos, afirma.<sup>106</sup>

O assédio moral inevitavelmente gerará um dano moral, passível, portanto, de indenização, pois sempre implicará na violação de um direito de personalidade da vítima, mas impõe-se reconhecê-lo como fenômeno mais abrangente que aquele, porque reiterado.

As particularidades dessa figura jurídica – dano moral – serão abordadas em capítulo específico.

#### **g) más condições de trabalho**

É muito freqüente a confusão que se estabelece entre as más condições de trabalho e o assédio moral. Segundo Marie-France Hirigoyen, como traço diferencial entre ambos responde a intencionalidade, que existe neste último e de que carece o primeiro. Manter um indivíduo em um ambiente laboral degradado – do ponto de vista físico e não relacional – em espaços apertados, com iluminação, com instalações e com equipamentos precários, ou mesmo, submetê-lo a sobrecargas de trabalho pode sugerir pura e simplesmente um produto de administração mal organizada. Se esses procedimentos a todos atingirem, generalizadamente, isto é, se tais condições não se ativerem a uma pessoa ou a um grupo determinado, e se não houver intencionalidade, existirão os meios de caracterizá-los como assédio moral;<sup>107</sup> no máximo, reconheça-se em tal relação a existência de uma administração destituída de visão empreendedora, mas que, excetuando eventuais prejuízos

---

<sup>106</sup> RIGUZZI, Serena. **Il mobbing**: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative. Roma: Edizioni Ciesre, 2001. p.53.

<sup>107</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.33.

à saúde do trabalhador, nenhuma responsabilidade lhe advirá em razão de tal forma de agir.

Más condições de trabalho podem exacerbar os ânimos e levar a atitudes intolerantes ao menor gesto do outro<sup>108</sup> sem, no entanto, configurar assédio moral.

#### **h) abuso de poder**

Provavelmente, entre todas as situações já tratadas, a mais complexa seja a que diz respeito aos limites do exercício do poder patronal.

A definição clássica de poder, segundo Oscar Correias, destaca "*a determinação da conduta de outros*". Para que se imponha tal determinação, no entanto, "é necessário produzir discursos que, sendo entendidos pelos seus destinatários, induzam-nos a realizar as condutas requeridas pelo poderoso".<sup>109</sup> Em outras palavras, é o uso e a manipulação da linguagem como fator determinante da conduta alheia.

Segundo Aldacy Rachid Coutinho, o poder é algo que "está em tudo, por todos [...] não há quem não exerça uma parcela; todos a ele se submetem", pois "é a situação ou capacidade de dirigir a conduta de outros, fazer com que ajam de determinada maneira" e "é sempre de Um sobre Outro, pressupondo alteridade, uma relação. Só há poder de Um se alguém a ele se submete".<sup>110</sup>

A idéia expressa pela autora lembra as lições de Michel Foucault, que vê o poder como algo encadeado, que se exerce em rede, que se move linearmente, que é transmitido sucessivamente, ou seja, que passa pelos e entre os indivíduos. Segundo essa ótica, qualquer pessoa, dependendo apenas da posição que ocupa em dado momento, pode estar em condições de exercê-lo ou de submeter-se à sua ação, já que o poder não pertence a ninguém e não é algo de que se possa apropriar-se ou tomar-se para si.<sup>111</sup>

---

<sup>108</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad. Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.254.

<sup>109</sup> CORREIAS, Óscar. **Introdução à sociologia jurídica**. Trad.: Carlos Souza Coelho. Porto Alegre: Crítica Jurídica, 1996. p.41.

<sup>110</sup> COUTINHO, Aldacy Rachid. **Poder punitivo trabalhista**. São Paulo: LTr, 1999. p.12-13.

<sup>111</sup> FOULCAULT, Michel. **Microfísica do poder**. 13.ed. Rio de Janeiro: Graal, 1998. p.183.

Para Roberto Heloani, "a aceitação tácita da lei e das regras é que possibilita reativar continuamente o jogo da dominação".<sup>112</sup> Conclui com a teoria mais elaborada de Michel Foucault a respeito de poder:

Nem a relação de dominação é mais uma 'relação', nem o lugar onde ela se exerce é um lugar. E é por isto precisamente que em cada momento da história a dominação se fixa em um ritual; ela impõe obrigações e direitos; ela constitui cuidadosos procedimentos. Ela estabelece marcas, grava lembranças nas coisas e até nos corpos; ela se torna responsável pelas dívidas. Universo de regras que não é destinado a adoçar, mas ao contrário a satisfazer a violência.<sup>113</sup>

No âmbito das organizações, escreve Domenico de Masi, o poder interfere diretamente no processo de produção; os chefes não se limitam a "pretender que os colaboradores assegurem os objetivos estabelecidos", mas interferem "continuamente nos *processos* adotados pelos colaboradores para atingir esses objetivos".<sup>114</sup> Essas afirmações lembram a constatação de Norberto Bobbio, ainda que em um outro contexto, de que, quando o detentor do poder de coerção é o mesmo que detém o poder econômico e ideológico, verifica-se a máxima manifestação do poder.<sup>115</sup>

A empresa, então, enquanto espaço de circulação do poder impõe-se, sem dúvida, como um ambiente propício e fértil para o seu exercício abusivo. E é abusivo o poder que se manifesta como um preceito que ameaça com violência, afirma Óscar Correias, pois "quando falamos de discursos prescritivos que ameaçam com o uso da violência, devemos entender por este último a representação de um mal nos termos em que socialmente se distribuem a bondade ou o prejuízo a determinados eventos".<sup>116</sup> O abuso, no presente caso, encontra-se, então, diretamente vinculado ao uso da violência por meio da linguagem e da ação. O grau

---

<sup>112</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003. p.30.

<sup>113</sup> FOULCAULT, Michel. **Microfísica do poder**. 13.ed. Rio de Janeiro: Graal, 1998. p.25.

<sup>114</sup> DE MASI, Domenico. **O futuro do trabalho**: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial. 8.ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2003. p. 273.

<sup>115</sup> BOBBIO, Norberto. **A era dos direitos**. Trad.: Carlos Nelson Coutinho. Rio de Janeiro: Campus, 1992. p.147.

<sup>116</sup> CORREAS, Óscar. **Introdução à sociologia jurídica**. Trad.: Carlos Souza Coelho. Porto Alegre: Crítica Jurídica, 1996. p.50-51.

de imposição e de dependência necessárias para se estabelecer uma relação de dominação, no entanto, não o legitimam:

[...] o exercício do poder não é em si mesmo nem legal nem ilegal; tem que haver alguém que, usando uma constituição, lhe dê o sentido de ser legal ou ilegal. [...] Mas, à parte de que seja qualificado como legal ou não, o poder pode ser qualificado de legítimo ou ilegítimo. A legitimidade é uma ideologia que consiste em um discurso que considera legítimo ou não o exercício do poder. Bem entendido, a obediência não é sinônimo de discurso de legitimação: se obedece por muitas razões.<sup>117</sup>

Só abusa do poder quem dele está investido e pode, de fato, exercitá-lo. Justifica-se, por tal motivo, não se incluir o assédio moral na tipificação de assédio vertical ascendente, tampouco de horizontal, mas apenas na de descendente, cujos pressupostos são a assimetria e o poder que permeiam a relação entre os interlocutores.

O assédio moral descendente pressupõe o abuso de poder, mas apenas enquanto engrenagem do processo ou condição de possibilidade para o seu desencadeamento. Somente quando a conduta abusiva reiterar-se sistemática e/ou aliada a outras práticas igualmente abusivas e sistemáticas é que o assédio moral estará configurado. Uma conduta isolada decorrente de uma manipulação abusiva do poder hierárquico não configurará, por si, assédio moral.

Além disso, como lembra Marie-France Hirigoyen, é natural "que todo trabalho apresente um grau de imposição e dependência"<sup>118</sup>, de forma que nem todas as ordens, imposições e determinações podem ser jogadas na vala comum do abuso de poder.

#### 1.4 Espécies de assédio moral no ambiente de trabalho

Em qualquer ambiente relacional é possível o desenvolvimento de um processo de assédio moral, uma vez que a violência transita por todos os espaços e por todos os contextos que se conhece e, em especial, no universo do trabalho; nesse local, em verdade, mais acintosamente se democratiza essa forma de

---

<sup>117</sup> CORREAS, Óscar. **Introdução à sociologia jurídica**. Trad.: Carlos Souza Coelho. Porto Alegre: Crítica Jurídica, 1996. p.222-223.

<sup>118</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.34-35.

agressão, que rompe desde os finos laços de solidariedade entre iguais até as maiores barreiras da hierarquia, adquirindo múltiplas facetas que desencadeiam o surgimento de modelos diferentes de assédio moral.

Fenômeno complexo, apresenta-se sob as mais variadas formas, e é motivado por mais de uma razão, valendo estudá-lo em as suas diferentes faces:

**a) assédio moral horizontal**

Nesta modalidade, a violência parte de um colega contra outro ou de um grupo contra determinado indivíduo, desenvolvendo-se em relações de trabalho simétricas.<sup>119</sup> Pode, ainda, partir de um grupo contra outro.<sup>120</sup>

De acordo com Marie-France Hirigoyen, as razões apóiam-se nas mais variadas motivações, embora a mais comum seja a diferença em razão de sexo, raça, cor, religião, classe social, etc., caso em que a violência possui uma motivação discriminatória. Nesse contexto, explica, o assédio moral instala-se facilmente, uma vez que o grupo manifesta seu menosprezo pelo diferente agredindo-o com gestos, com palavras, com brincadeiras e com grosserias que enaltecem o "defeito" e apequenam as qualidades alheias. Para a autora, ainda, a motivação da violência entre pares surge do fato de que "os grupos tendem a nivelar os indivíduos e têm dificuldade em conviver com a diferença",<sup>121</sup> recusando-a, então, por comportamentos nitidamente discriminatórios.<sup>122</sup>

São assentes com essa idéia Ana Cristina Limongi França e Avelino Luiz Rodrigues, para quem "o comportamento humano é determinado pela inter-relação do indivíduo com o grupo do qual faz parte"<sup>123</sup>, não sendo motivo de surpresa que a diferença possa gerar conflito.

---

<sup>119</sup> RIGUZZI, Serena. **Il mobbing**: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p. 27.

<sup>120</sup> RUPPRECHT-STROELL, Birgit. **Mobbing**: no grazie. Trad.: Lidia Perria. Milano: TEA Pratica, 2001. p. 63.

<sup>121</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.70.

<sup>122</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.37.

<sup>123</sup> FRANÇA, Ana Cristina Limongi. RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho**: uma abordagem psicossomática. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2002. p.26.

Esse conflito, aliás, encontra-se muito bem retratado por Freud, ao explicar os aspectos característicos da civilização. De acordo com ele, se por um lado "a vida humana em comum só se torna possível quando se reúne uma maioria mais forte do que qualquer indivíduo isolado e que permanece unida contra todos os indivíduos isolados", estabelecendo-se, a partir dessa reunião, um poder coletivo em oposição ao poder do indivíduo; por outro, este sempre reivindicará a sua "liberdade individual contra a vontade do grupo", perpetuando um ciclo, talvez irreconciliável, na tentativa de acomodação conveniente "entre essa reivindicação do indivíduo e as reivindicações culturais do grupo".<sup>124</sup>

Para Marie-France Hirigoyen, um grupo não constitui o somatório dos comportamentos individuais de seus integrantes; apresenta-se como um ente novo e diverso, e que tende a nivelar os indivíduos que o compõem, ensejando também novas formas de comportamento coletivo.<sup>125</sup> Busca, segundo ela, a homogeneidade, a massificação dos comportamentos e das idéias, a unidade e a identidade de pensamentos, com o objetivo de formar consciência e ética coletivas próprias. Para alcançar e manter essa homogeneidade, no entanto, é necessário que todos sejam adaptados, adequados e formatados. Por isso, o grupo é fechado e intolerante à diferença. Quando essa homogeneidade é ameaçada, a tendência do grupo é formatar o indivíduo para poder controlá-lo.

De acordo com a mesma autora, tal maneira de agir pode explicar comportamentos diversos de uma pessoa enquanto indivíduo e enquanto parte de uma coletividade. Como se constata no cotidiano, um sujeito reconhecidamente pacífico pratica atos de violência por influência do grupo em que se insere ou ao qual deseja pertencer. Nas empresas não é diferente. Quando alguém apresenta um comportamento díspar, imediatamente a sua diferença é reconhecida e recusada. Essa diferença, muitas vezes, traz as marcas sugeridas pela hierarquia que, detectando um empregado menos produtivo e que à empresa já não interessa, manipula seus pares e transfere a eles a incumbência de excluí-lo.

Quando agrupadas, segundo explica Marie-France Hirigoyen, as pessoas agem com imaturidade, pois estabelecem uma relação de dependência na qual

---

<sup>124</sup> FREUD, Sigmund. **O mal-estar na civilização**. Trad.: José Octávio de Aguiar Abreu. Rio de Janeiro: Image, 1997. p.49-50.

<sup>125</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.69.

são impulsionadas pela necessidade de aprovação, sendo que, para isso, muitas delas se adaptam e, sem questionamentos, deixam-se manipular, entregando-se cegamente à cultura coletiva. O grupo, portanto, representa "um sistema de pensamento completo", o que implica dizer que, quando um sujeito ingressa em um meio, deve seguir as regras e os valores que esse meio propõe, deve adequar-se, amoldar-se aos demais. Quando os valores de um indivíduo conflitam com o do coletivo, a violência assume lugar privilegiado.<sup>126</sup>

É em razão dessa necessidade de padronização dos indivíduos que, sem dúvida, parece ser bem apropriada a idéia de Hannah Arendt de que "quanto mais pessoas existem, maior é a possibilidade de que se comportem e menor a possibilidade de que tolerem o não-comportamento".<sup>127</sup>

Paolo Saolini apresenta uma visão diferente sobre o real motivo dessa forma de agir do grupo, afirmando que, muitas vezes, a violência pode ser utilizada como uma forma de expiação da própria violência, gerada pelas hostilidades do dia-a-dia:

Il fenomeno si ha quando un gruppo di lavoratori si coalizza al fine di emarginare un altro lavoratore non gradito dal gruppo stesso. Talvolta questa molestia collettiva orizzontale può essere una dinamica psicologica di più persone quasi inconsapevole, diretta a scaricare su di un capro espiatorio le tensioni, l'aggressività, le gelosie del lavoro.<sup>128</sup>

Isso significa que a vítima pode até ser escolhida em razão da sua diferença, não por uma motivação discriminatória, mas como um instrumento catártico.

Hannah Arendt já chamava a atenção para o fenômeno do grupo, cuja tendência se inclina ao exercício do absolutismo, da tirania e da arbitrariedade. Segundo ela, "grandes números de indivíduos, agrupados numa multidão, desenvolvem uma inclinação quase irresistível na direção do despotismo, seja o

---

<sup>126</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.270-272.

<sup>127</sup> ARENDT, Hannah. **A condição humana**. Trad.: Roberto Raposo. 10.ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2004. p.53.

<sup>128</sup> "O fenômeno ocorre quando um grupo de trabalhadores se junta com o fim de marginalizar um outro trabalhador não aceito pelo grupo. Às vezes essa doença coletiva horizontal pode ser uma dinâmica psicológica quase inconsciente da maioria, destinada a descarregar sobre um bode expiatório as tensões, a agressividade, o ciúme do trabalho" (tradução livre). In: SAOLINI, Paolo. **Mobbing**: I costi umani dell'impresa. Roma: Edizioni Lavoro, 2001. p.11.

despotismo pessoal ou o do governo da maioria".<sup>129</sup> Essa idéia pode, muito bem, guardadas as proporções, ser transportada para o microsistema da organização do trabalho, na qual os indivíduos, para serem aceitos, devem adequar-se e adaptar-se ao sistema já existente.

Serena Riguzzi atribui à forma de organização hierarquizada a responsabilidade pela violência, por instaurar um pensamento também hierárquico e, com isso, criar discórdia e ciúme.<sup>130</sup>

O fenômeno horizontal é igualmente atribuído por Vilja Marques Asse à organização do trabalho, mas sob outra perspectiva. Para ele, as pressões por produtividade e a redução de custos, aliadas ao temor ao desemprego, não apenas fomentam o individualismo, mas também disseminam o discurso da discórdia, da intolerância. Servem de exemplo as situações em que trabalhadores sadios interiorizam uma imagem deturpada dos trabalhadores doentes, enxergando-os como improdutivos e, conseqüentemente, como se fossem defeitos na engrenagem do sistema, cujo funcionamento foi comprometido, passando a reproduzir e a perpetuar as humilhações e os comportamentos da chefia.<sup>131</sup>

Margarida Barreto elege o medo como o fator determinante para o comportamento do grupo ou de determinado indivíduo, que se deixariam "contaminar" pelo ambiente hostil. Ressalva, no entanto, que não se trata de um contágio consentido, mas de uma imposição, "cuja mensagem está em afirmarem e explicitarem seu desacordo com o adoecido e sua doença, bem como em legitimar a relação do poder".<sup>132</sup>

Para detectar esse fenômeno e diferenciá-lo de outras formas de agressões entre pares – como hostilidade e ciúmes, manifestações naturais e inerentes às

---

<sup>129</sup> ARENDT, Hannah. **A condição humana**. Trad.: Roberto Raposo. 10.ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2004. p.53.

<sup>130</sup> RIGUZZI, Serena. **Il mobbing**: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p.28.

<sup>131</sup> ASSE, Vilja Marques. Um fenômeno chamado psicoterrorismo. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência, São Paulo, v.68, n.7, p.820, julho 2004.

<sup>132</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2003. p.164.

relações humanas – impõe-se distinguir, segundo Paolo Saollini, se ele adquiriu ou não um caráter persecutório. Para isso, assegura o autor, basta analisar alguns comportamentos indicativos do início do processo de assédio moral, como, por exemplo, o aumento na frequência dos conflitos, a adoção deliberada de atitudes que perturbam o outro, a prática de táticas de isolamento, a sonegação de informações a respeito do trabalho, a recusa na comunicação, as provocações, as brincadeiras, a exclusão.<sup>133</sup> Tais formas de manifestação resumem comportamentos meramente exemplificativos e até mesmo prosaicos diante do universo de possibilidades e de condutas com caráter persecutório.

#### **b) assédio moral vertical**

Característico de relações laborais assimétricas, nas quais o assediado e o assediador estão colocados em posições hierárquicas diferentes, é reconhecido pela maioria dos autores como: assédio moral vertical ascendente e assédio moral vertical descendente.

O primeiro se verifica quando a violência é praticada por um ou por mais subordinados contra seu superior. Estatisticamente, segundo Birgit Rupprecht-Stroell, é pouco comum, pela ausência de um fator importante, e que poderia conferir maior sustentação ao caráter persecutório do processo, o poder.<sup>134</sup>

É por essa razão, conforme Marie-France Hirigoyen, que, na maioria das vezes, é uma violência que surge em razão da diferença, de que é um exemplo clássico o superior hierárquico que não pertence ao meio, e que traz para a empresa métodos e fórmulas de trabalho diferentes, que submete seus subordinados a um processo de adaptação às novas regras e, por isso, não é bem aceito.<sup>135</sup> Como elemento estranho ao meio, sofre rejeição.<sup>136</sup>

---

<sup>133</sup> SAOLINI, Paolo. **Mobbing**: I costi umani dell'impresa. Roma: Edizioni Lavoro, 2001. p.17-18.

<sup>134</sup> RUPPRECHT-STROELL, Birgit. **Mobbing**: no grazie. Trad.: Lidia Perria. Milano: TEA Pratica, 2001. p.60.

<sup>135</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.74.

<sup>136</sup> Segundo Zygmunt Bauman, "a chegada de um estranho tem o impacto de um terremoto [...] O estranho despedaça a rocha sobre a qual repousa a segurança da vida diária. Ele vem de longe; não partilha as suposições locais [...]. Não é de surpreender que as pessoas do lugar, em toda a parte e em todos os tempos, em seus frenéticos esforços de separar, confinar, exilar ou destruir os estranhos, comparassem os objetos de suas diligências aos animais nocivos e às bactérias". In: BAUMAN, Zygmunt. **O mal-estar da pós-modernidade**. Trad.: Mauro Gama, Cláudia Martinelli Gama, revisão técnica Luís Carlos Fridman. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1998. p.19.

Segundo Birgit Rupprecht-Stroell, apresenta-se, em geral, como uma prática que ocorre nas empresas em que há certa rotatividade em postos de chefia, com mudanças freqüentes no comando dos empregados. Estes, conhecedores da rotina de trabalho, da organização, dos pontos fracos e fortes da empresa, podem utilizar essa gama de informações em seu favor e na defesa de seus interesses, e como instrumentos de assédio moral contra aquele que, estranho ao meio, ainda não se encontra familiarizado com o novo trabalho e com o grupo.<sup>137</sup>

Outras vezes, exemplifica Marie-France Hirigoyen, o ciúme e a inveja movem a violência, como o exemplo do colega que é promovido e, na qualidade de chefe, começa a tomar medidas que desagradam ao grupo ou à pessoa com quem trabalha.<sup>138</sup>

Sônia A. C. Mascaro Nascimento atribui essa espécie de assédio ao subalterno que pretende o lugar do chefe ou ao grupo que tem críticas ao seu superior.<sup>139</sup>

Para Serena Riguzzi, essa forma de violência tem lugar, ainda, quando a autoridade do chefe é questionada por seus subordinados, situação em que os assediadores podem ser mais de um ou, até mesmo, todos os integrantes do grupo, que passam a rejeitar a quem não aceitam, rebelando-se contra ele.<sup>140</sup>

Como caracteriza uma espécie pouco comum, não reivindica maiores considerações.

Quanto ao assédio moral vertical descendente é, sem dúvida, uma das suas formas mais freqüentes nas relações de trabalho, porque se apóia, fundamentalmente, no poder.

Para Birgit Rupprecht-Stroell, "*nessuno può esercitare vessazioni su un dipendente meglio del suo capo*", pois, pela sua investidura de poder e dos

---

<sup>137</sup> RUPPRECHT-STROELL, Birgit. **Mobbing**: no grazie. Trad.: Lidia Perria. Milano: TEA Pratica, 2001. p.61.

<sup>138</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.74.

<sup>139</sup> NASCIMENTO, Sônia A. C. Mascaro. O assédio moral no ambiente do trabalho. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência, São Paulo, v.68, n.8, p.923, agosto 2004.

<sup>140</sup> RIGUZZI, Serena. **Il mobbing**: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p.28.

instrumentos que esse mesmo poder lhe confere, pode manipular e perseguir os que lhe são indesejados.<sup>141</sup>

Com isso concorda Christophe Dejours, para quem "o eixo central dessa violência do poder baseia-se no estado permanente de poder ser controlado". O controle gera medo e "ter medo de ser vigiado é vigiar-se a si mesmo", de forma que "o medo e a ansiedade são os meios pelos quais se consegue fazer respeitar os preceitos hierárquicos".<sup>142</sup>

Essa reflexão de Dejours remete às técnicas de vigilância do sistema penitenciário do fim do século XVII, de que trata Michel Foucault. Retrata uma espécie de panoptismo<sup>143</sup> transportado para o mundo do trabalho contemporâneo.

Já para Vilja Marques Asse, esse fenômeno "se caracteriza por relações autoritárias, desumanas e aéticas, em que predominam os desmandos, a manipulação do medo, a competitividade, os programas de qualidade total, associados à produtividade". O autor atribui à organização do trabalho, com suas novas características – na qual se deve ser qualificado, competente, produtivo, flexível, polifuncional, autônomo, eficiente, criativo, responsável – a culpa pelo surgimento da violência laboral, porque se transfere, com isso, para o trabalhador, a responsabilidade pela manutenção do seu próprio emprego.<sup>144</sup>

Nesse sentido, igualmente, posicionam-se Ana Cristina Limongi França e Avelino Luiz Rodrigues, para quem o trabalho alienante é exercido de forma coercitiva, impedindo o desenvolvimento das potencialidades individuais e o controle do próprio processo de trabalho. Marcado por relações fragmentadas e competitivas, o trabalho alienante, segundo esses autores:

[...] contém o potencial de produzir, ou despertar, nas pessoas, uma experiência emocional que possua as seguintes características: sensação de falta de poder,

---

<sup>141</sup> RUPPRECHT-STROELL, Birgit. **Mobbing**: no grazie. Trad.: Lidia Perria. Milano: TEA Pratica, 2001. p.53.

<sup>142</sup> DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. Trad.: Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. 5.ed. ampliada. São Paulo: Cortez – Oboré, 1992. p.101-102.

<sup>143</sup> Sistema ou técnica de vigilância e observação, baseada no Panóptico, construção prisional idealizada por Bentham, cuja arquitetura permitia a observação permanente dos detentos sem, no entanto, possibilitar-lhes saber em que momento, exatamente, seriam observados, criando neles a ilusão e a sensação de o estarem sendo permanentemente. É um sistema que permite ser visto sem poder ver, levado a um estado permanente de auto-vigilância e de reprodução automática do poder. In: FOULCAULT, Michel. **Vigiar e punir**: nascimento da prisão. Trad.: Raquel Ramallete. Petrópolis: Vozes, 1987. p.166-167.

<sup>144</sup> ASSE, Vilja Marques. Um fenômeno chamado psicoterrorismo. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência, São Paulo, v.68, n.7, p.819-820, julho 2004.

sentimentos de insatisfação, frustração, sensação de viver em mundo insensível e hostil às pretensões e necessidades dos trabalhadores.<sup>145</sup>

Serena Riguzzi vê no assédio moral praticado por um superior hierárquico, também a presença do abuso de poder. Os motivos, segundo ela, podem ser os mais variados, como diferenças de ordem política, inveja, idade, baixo rendimento, ou mesmo, simples antipatia.<sup>146</sup>

Eliana dos Santos Alves Nogueira afirma que, ao dificultar ou impedir que o trabalhador exerça o seu trabalho adequadamente e nas condições pactuadas – submetendo-o, por exemplo, a humilhações e contrangimentos constantes – o empregador não só exacerba o seu poder diretivo, como descumpre o próprio conteúdo do contrato de trabalho, o qual encerra, entre outras, a sua obrigação de fornecer trabalho e de garantir os meios adequados para a sua consecução, além da obrigação de zelar pela integridade física e moral do trabalhador.<sup>147</sup>

Para Márcia Novaes Guedes "o inadequado exercício do poder diretivo é pressuposto para o desenvolvimento de conflitos e hostilidades", pois quando não se trata o conflito de forma adequada, por pura incapacidade do empregador ou dos gestores, facilita-se o surgimento da violência<sup>148</sup>.

Marie-France Hirigoyen, por outro lado, alerta para o fato de que, muitas vezes, a simples perversidade do indivíduo impõe-se como razão suficiente para deflagrar um processo de psicoterrorismo. Esse é o caso daquele que tem necessidade de enaltecer-se em face do outro, o que só consegue realizar seu intento rebaixando e humilhando a sua vítima.<sup>149</sup>

---

<sup>145</sup> FRANÇA, Ana Cristina Limongi. RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho: uma abordagem psicossomática**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2002. p.100.

<sup>146</sup> RIGUZZI, Serena. **Il mobbing: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative**. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p.27.

<sup>147</sup> NOGUEIRA, Eliana dos Santos. Da inviolabilidade do direito de trabalhar. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região** - direção e coordenação da Escola da Magistratura. Campinas, SP: LTr., n.23, p.314-315, 2003.

<sup>148</sup> Assédio moral e responsabilidade das organizações com direitos fundamentais dos trabalhadores. **Revista AMATRA II**, São Paulo, ano IV, n.10, p.10, 2003. Associação dos Magistrados da Justiça do Trabalho da 2.ª Região,.

<sup>149</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.75.

O assédio moral também instrumentaliza estratégias empresariais de eliminação a que uma empresa recorre sub-repticiamente quando pretende afastar determinado funcionário indesejável, segundo Sônia A.C. Mascaro Nascimento, situação em que se verifica o "abuso de direito do poder diretivo e disciplinar", por meio do qual o agressor objetiva esquivar-se das obrigações trabalhistas, forçando a auto-exclusão do empregado.<sup>150</sup>

O assédio moral vertical descendente encontra igualmente terreno fértil nas empresas que sofrem da ilusão de que quanto maior a pressão, maior a rentabilidade, ignorando o fato de que funcionários insatisfeitos e infelizes produzem menos e são mais suscetíveis a erros, a acidentes e a afastamentos por doença, argumenta Marie-France Hirigoyen. Segundo ela, é bastante comum o chefe recorrer ao assédio moral como um meio de sentir-se valorizado, compensar a sua "fragilidade identitária" e a sua necessidade de dominar, o que o leva a tomar atitudes abusivas, como impingir sobrecarga de trabalho, impor a prática de jornadas extenuantes ou fazer exigências desnecessárias. Essa falta de visão empreendedora, alerta, pode contaminar todos os níveis de gerenciamento, produzindo o que chama de efeito cascata, com a repetição do assédio desde os mais altos postos até a menor chefia na escala hierárquica da empresa.<sup>151</sup>

Marie-France Hirigoyen reúne todos esses elementos e divide o assédio moral vertical descendente em três sub-grupos:

- a) assédio perverso, cujo objetivo é eliminar o outro para, com isso, enaltecer seu próprio poder; é típico dos assediadores perverso-narcisistas.
- b) assédio estratégico, cuja motivação centra-se na necessidade de eliminar o indivíduo indesejado na organização por meio da sua auto-exclusão e, portanto, a baixo custo.<sup>152</sup> É chamado por Serena Riguzzi de *bossing*, e revela uma forma de terrorismo psicológico, que faz parte da organização da empresa, pois é utilizado como técnica de "redução,

---

<sup>150</sup> NASCIMENTO, Sônia A. C. Mascaro. O assédio moral no ambiente do trabalho. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência, São Paulo, v.68, n.8, p.923, agosto 2004.

<sup>151</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.82-83.

<sup>152</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. (trad. Rejane Janowitz). Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.112-113.

rejuvenecimento ou racionalização de pessoal".<sup>153</sup> Segundo André Luiz Souza Aguiar, procura-se expurgar o empregado que já não serve mais aos propósitos da empresa, em especial aos objetivos da produtividade, apenas por não ter sido capaz de adaptar-se às demandas da produção.<sup>154</sup>

- c) assédio institucional, usado como técnica ou tática de gestão<sup>155</sup> que, segundo Márcia Novaes Guedes, "a velha empresa, organização vertical centrada no poder diretivo, na hierarquia e na subordinação dos assalariados, tem a competição como regra"<sup>156</sup> e a violência como consequência provável. Em qualquer caso, sempre há o elemento da intencionalidade na conduta adotada pelo superior hierárquico, seja ela consciente ou não, e o abuso de poder.<sup>157</sup>

De todo modo, qualquer classificação trará consigo a marca da rigidez, quando se contempla a violência.

Birgit Rupprecht-Stroell lembra que a eficácia do assédio moral também se vincula à capacidade da vítima de oferecer resistência, e é por essa razão que, quando a violência parte de um superior hierárquico, a possibilidade de enfrentamento é praticamente nula. O grau de dependência e de sujeição é muito maior que o existente entre pares:

Il mobbing dal vertice è tanto piú efficace quanto piú la situazione di dipendenza della vittima offre minori possibilità di farsi valere. Opporsi a un superiore, al

---

<sup>153</sup> RIGUZZI, Serena. **Il mobbing**: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p.27.

<sup>154</sup> AGUIAR, André Luiz Souza. **Assédio moral**: o direito à indenização pelos maus-tratos e humilhações sofridos no ambiente de trabalho. São Paulo: LTr, 2005. p.50.

<sup>155</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.112-113.

<sup>156</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.23.

<sup>157</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.63.

quale in ultima analisi spetta ogni decisione sull'attività o sull'allontanamento del dipendente, è molto più difficile che lottare contro il colleghi di pari grado.<sup>158</sup>

Por fim, existem, ainda, os casos de assédio moral misto, em que se mesclam manifestações de assédio horizontal e de assédio vertical descendente. Alice Monteiro de Barros explica que, nessa modalidade de violência, o superior hierárquico se une ao grupo de subordinados para assediar um determinado empregado.<sup>159</sup>

Apresentadas as definições e as terminologias, e pontuadas as formas de manifestação do assédio moral – contextualizado, inclusive, no ambiente de trabalho – importa, agora, analisarem-se os contextos social e profissional em que se inserem os trabalhadores, até se chegar ao universo puramente relacional dos envolvidos, assim como aos fatores externos que levaram a uma profunda modificação da organização do trabalho, tornando o ambiente laboral um espaço propício para o recrudescimento da violência.

Tais contextos e fatores, como se verá, confundem-se, entrelaçam-se e justificam-se.

---

<sup>158</sup> "O mobbing vertical é tão mais eficaz quanto maior a situação de dependência da vítima oferecer menor possibilidade de fazer-se valer. Opor-se a um superior, ao qual em última análise compete cada decisão sobre a atividade ou desligamento do empregado, é muito mais difícil do que lutar contra colegas de mesmo nível" (tradução livre). In: RUPPRECHT-STROELL, Birgit. **Mobbing**: no grazie. Trad.: Lidia Perria. Milano: TEA Pratica, 2001. p.60.

<sup>159</sup> NASCIMENTO, Sônia A. C. Mascaro. O assédio moral no ambiente do trabalho. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência, São Paulo v.68, n.8, p.923, agosto de 2004.

## 2 Impacto das transformações sociais sobre o mundo do trabalho: contextos em que se desenvolve o assédio moral

### 2.1 Impacto das transformações sociais sobre o mundo do trabalho

As normas de proteção aos direitos fundamentais, contidos na Constituição Federal de 1988, reconhece na pessoa do homem o maior bem jurídico a ser tutelado e chancela proteção igualmente ao exercício do trabalho, do ofício, da atividade profissional exercida por esse mesmo homem.

Ao se elegerem a dignidade da pessoa e o valor social do trabalho como fundamentos do Estado Democrático de Direito, o homem, de fato, na sua plenitude, alça-se ao posto cêntrico do ordenamento jurídico, enquanto ao trabalho atribui-se um valor em si mesmo, mas indissociável do ser humano, como direito fundamental do homem, e, portanto, da própria noção de dignidade humana, corroborando a idéia de Hannah Arendt que resgata antigo conceito de que "o homem é, por natureza, político, isto é, social" porque vive sempre em relação com o outro.<sup>160</sup>

O respeito à pessoa do homem, como ser humano que é, "com todos os direitos que lhe outorga essa categoria" e o respeito ao ser trabalhador, como ente que executa uma atividade laboral, com direito a remuneração justa e a condições adequadas de trabalho, impõem-se como duas vertentes que, ao confluírem, sacramentam a própria idéia de dignidade.<sup>161</sup>

Para outros autores, no entanto, jamais se materializou tal noção de dignidade, já que "desde quando a concepção de simples instrumento de satisfação da necessidade de sobreviver deu lugar à sensação da fonte produtora de riqueza [...] a idéia do trabalho assumiu outro sentido: ele passou a ser visto,

---

<sup>160</sup> ARENDT, Hannah. **A condição humana**. Trad.: Roberto Raposo. 10.ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2004. p.32.

<sup>161</sup> RUPRECHT, Alfredo J. **Os princípios do direito do trabalho**. Trad.: Edilson Alkmin Cunha. São Paulo: LTR, 1995. p.105.

prioritariamente, como *um valor econômico*".<sup>162</sup> O trabalho sequer teria passado pela noção de dignidade com seu sentido primeiro.

Esse caráter economicista do trabalho também mereceu questionamento de Sérgio Alberto de Souza, para quem se transforma o homem em coisa e as coisas em "gente", pois "o trabalhador passa a ser uma coisa denominada '*força de trabalho*', que recebe uma outra coisa chamada '*salário*'", acrescentando que "o produto '*trabalho*' passa a ser uma coisa chamada '*mercadoria*', que possui uma outra coisa, isto é, '*preço*'. Desaparecem os seres humanos, ou melhor dito, eles existem sob a forma de coisas".<sup>163</sup>

Consuma-se, em tais situações, uma evidente ruptura entre o homem social e o homem trabalhador; como se, ao vender a sua força de trabalho, o sujeito se transmutasse em novo ente, distinto e dissociado do essencial, do ente ser humano e da dignidade que lhe é inerente.

Tal interpretação talvez explique, ao menos em parte, o porquê, a despeito das normas de proteção que deveriam ampará-lo, do trabalhador continuar sendo sistematicamente vulnerado em seus direitos; em especial, em seus direitos fundamentais.

Parecem oportunas as assertivas de Ricardo Antunes, para quem o processo de coisificação do homem se engendra na ardilosa personificação do trabalho em lugar do ser que exerce tal trabalho, ou seja, fulmina-se a identidade humana do ser que trabalha; aniquila-se a dimensão política da essencialidade humana para resgatá-lo reduzido à condição de trabalhador<sup>164</sup>, "como se o trabalhador pudesse deixar no portão de entrada da empresa toda a sua história pessoal, ou se na saída retirasse do corpo físico e mental toda a carga de significado imposta pelo dia de trabalho".<sup>165</sup>

---

<sup>162</sup> RODRIGUES PINTO, José Augusto. O trabalho como valor. **Revista LTr**, São Paulo, v. 64, n.12, p.64-12/1489, dez. 2000.

<sup>163</sup> SOUZA, Sérgio Alberto de. **Direito, globalização e barbárie**: estudos críticos de temas de direito do trabalho e de direitos humanos sob a ótica de uma leitura não-liberal. São Paulo: LTr, 1998. p.45.

<sup>164</sup> ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho**: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. 6.ed. São Paulo: Boitempo, 2002. p.22.

<sup>165</sup> OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de. **Proteção jurídica à saúde do trabalhador**. 4.ed. rev., ampl. e atual. São Paulo: LTr, 2002. p.81.

Essa visão fragmentária do indivíduo, no entanto, sedimenta-se em razões históricas e calca-se, principalmente, nas profundas transformações sociais e seus reflexos na organização do trabalho e nas relações que se estabelecem entre os indivíduos.

Tais transformações referem à organização industrial, nascida na Europa em fins do século XVIII, e aperfeiçoada nos Estados Unidos em fins do século XIX e início do século XX.<sup>166</sup>

Com o advento da indústria, o trabalho passou a ser organizado de forma diversa daquela que durante séculos prevalecera, quando, nas palavras de Domenico de Masi, o trabalho era "executado mais ou menos do mesmo modo, com os mesmos custos de uma brutal fadiga e os mesmos resultados". Segundo o autor, a primeira Revolução Industrial, em meados do século XVIII, e a segunda, em fins do século XIX, assim como a terceira, nos anos 30, foram responsáveis por um progresso que cumulou Estados Unidos e Europa com um bem-estar nunca antes experimentado. Aumentou-se a produtividade, construíram-se objetos, estimulou-se a criatividade pela concorrência, intercambiaram-se culturas, pessoas, bens. O homem, enfim, inventou o impensável e mudou completamente o seu modo de vida em todas as dimensões: tecnológica, política, econômica e cultural.<sup>167</sup>

O impacto na organização do trabalho teria vindo com Taylor, o pai da organização científica do trabalho, segundo explica Pedro Proscursin, que, durante a Segunda Revolução Industrial (séculos XIX e XX), aperfeiçoando e sofisticando a fragmentação do trabalho e cronometrando o tempo, atribuiu a cada trabalhador uma tarefa específica.<sup>168</sup>

Segundo José Roberto Heloani, Taylor inseriu "a utilização intensiva de mão-de-obra não especializada, em um processo que em sua totalidade é fortemente especializado"<sup>169</sup> e desenvolveu uma organização baseada na

---

<sup>166</sup> DE MASI, Domenico. **O futuro do trabalho**: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial. 8.ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2003. p.126.

<sup>167</sup> DE MASI, Domenico. **O futuro do trabalho**: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial. 8.ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2003. p.144-145.

<sup>168</sup> PROSCURCIN, Pedro. **Do contrato de trabalho ao contrato de atividade**: nova forma de redução das atividades do mercado de trabalho. São Paulo: LTr, 2003. p.54. (Capítulo III – A regulação trabalhista clássica).

<sup>169</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003. p.32.

"centralização, disciplina no trabalho e supervisão individual",<sup>170</sup> valorizando a hierarquia, a disciplina e o controle.<sup>171</sup>

Na ótica de Christophe Dejours, o modo de produção taylorista produziu a dissensão entre os indivíduos que, não obstante compartilhem "coletivamente da vivência do local de trabalho, do barulho, da cadência e da disciplina [...] são confrontados um por um, individualmente e na solidão, às violências da produtividade".<sup>172</sup>

Dividindo o trabalho, aumentou-se a destreza do operário, economizou-se e reduziu-se a mão-de-obra; separando os papéis diretivos dos executivos; classificando e cronometrando o tempo despendido por estes últimos, obteve-se a máxima precisão, numa total apropriação da subjetividade do trabalhador, que passou a ser visto como mera engrenagem do sistema, a cujas regras teve de se submeter passivamente.<sup>173</sup> Nasce uma nova lógica do trabalho que, segundo José Roberto Heloani, distingue-se por três aspectos: pela separação do trabalho intelectual do meramente braçal; pelo controle do tempo e dos movimentos durante o processo produtivo e pela dependência do trabalho humano.<sup>174</sup>

Ainda, segundo José Roberto Heloani, a teoria de Taylor não se resumia a uma otimização ou a uma maximização do tempo para privilegiar a produtividade, pois não dispensava a cooperação mútua, em cujo processo o trabalhador seria remunerado na medida da quantidade dos bens que produzia<sup>175</sup>. Taylor, no entanto, não se deu conta de que, nesse sistema, considerava-se "a

---

<sup>170</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003. p.47.

<sup>171</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003. p.26.

<sup>172</sup> DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. Trad.: Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. 5.ed. ampliada. São Paulo: Cortez, 1992. p.39.

<sup>173</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003. p.32.

<sup>174</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003. p.42.

<sup>175</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003. p.39.

fisiologia do trabalho" apenas sob o aspecto da fadiga física, ignorando-se o aspecto do bem-estar mental do trabalhador.<sup>176</sup>

Funda-se o sistema na sujeição e na disciplina do corpo e, por isso, "[...] gera exigências fisiológicas até então desconhecidas, especialmente exigências de tempo e ritmo de trabalho", escreve Christophe Dejours, "o esgotamento físico não concerne somente aos trabalhadores braçais, mas ao conjunto de operários da produção de massa. Ao separar, radicalmente, o trabalho intelectual do trabalho manual, o sistema Taylor neutraliza a atividade mental dos operários". Essa disciplina, acrescenta Dejours, só pode ser alcançada mediante uma estratégia de adestramento engendrada contra o aparelho mental do indivíduo, neutralizando e minando as suas forças e impedindo qualquer possibilidade de oposição a ela.<sup>177</sup>

A despeito disso, anos mais tarde, a teoria de Taylor foi aplicada pelo engenheiro Henry Ford, que introduziu a idéia de racionalização e maximização da indústria, inaugurando, em 1913, a primeira linha de montagem que, segundo Domenico De Masi, resume a "expressão e síntese máxima do taylor-fordismo".<sup>178</sup>

Ford conjugou a linha de montagem (trabalho morto) à mão-de-obra (trabalho vivo) e submeteu o ritmo desta última ao ritmo da primeira.<sup>179</sup>

A idéia de linha de montagem, formulada por Henry Ford "como nova proposta de gestão da produção"<sup>180</sup>, permitiu ao trabalhador dispor dos componentes necessários para a montagem do produto que manipulava, sem necessidade de deslocar-se e, com isso, sem perda de tempo; tais transformações consagraram a fórmula que privilegia a maior parcelização do trabalho, o exacerbamento da quantidade de trabalho a ser desenvolvida e o declínio da

---

<sup>176</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003. p.26-27.

<sup>177</sup> DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. Trad.: Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. 5.ed. ampliada. São Paulo: Cortez, 1992. p.19-21.

<sup>178</sup> DE MASI, Domenico. **O futuro do trabalho**: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial. 8.ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2003. p.133-134.

<sup>179</sup> PROSCURCIN, Pedro. Do contrato de trabalho ao contrato de atividade: nova forma de redução das atividades do mercado de trabalho. São Paulo: LTr, 2003. p.56. (Capítulo III – A regulação trabalhista clássica).

<sup>180</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003. p.51.

qualidade laboral. Nesse sistema, o trabalhador exerce o menor número de movimentos, mas aliena-se, empenhando um trabalho totalmente braçal em vez de intelectual, repetindo, mecanicamente, sempre as mesmas ações, sempre o mesmo movimento,<sup>181</sup> em um processo de supervalorização da coisa em detrimento da pessoa. Segundo Euro Brandão:

Com o correr do tempo, entramos, progressivamente, na era da mecanização. [...] A partir daí, sucederam-se etapas econômicas, financeiras, industriais, tecnológicas e científicas. Tudo foi afastando o produto final do executor direto do trabalho cada vez mais desvalorizado, e se começou a valorizar cada vez mais a máquina.<sup>182</sup>

O fordismo, afirma José Roberto Heloani, apresentou-se como uma nova forma de organização do trabalho sustentada em dois pilares, "a tecnologia (mecanização) e os princípios tayloristas". Baseado na intensificação, com redução do tempo de produção, na produtividade, com o aumento do ritmo de trabalho, e na economicidade, com diminuição dos estoques, Henry Ford criou uma "fórmula mágica", cujos componentes permitiram "uma administração financeira competente, mais uma boa dose de envolvimento dos trabalhadores mediante o pagamento de altos salários, tecnologia avançada para a época e estoque mínimo".<sup>183</sup> A organização do trabalho fordista, portanto, baseava-se em alguns elementos-chaves: produtividade; linha de montagem; adequação do trabalhador ao ritmo da produção; padronização dos bens produzidos; alienação do trabalho; consumo.<sup>184</sup>

Para Pedro Proscursin, essa fragmentação do processo retirou "da base produtiva a parte inteligente do trabalho; com isso ele se tornou um encargo a ser levado adiante e a ser cumprido com o rigor dos tempos padrão planejados nos escritórios".<sup>185</sup>

---

<sup>181</sup> DE MASI, Domenico. **O futuro do trabalho**: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial. 8.ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2003. p.135.

<sup>182</sup> BRANDÃO, Euro. **A valorização humana na empresa**. Curitiba: Champagnat, 1995. p.18-19.

<sup>183</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003. p.51-55.

<sup>184</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003. p.74.

<sup>185</sup> PROSCURCIN, Pedro. **Do contrato de trabalho ao contrato de atividade**: nova forma de redução das atividades do mercado de trabalho. São Paulo: LTr, 2003. p.57. (Capítulo III – A regulação trabalhista clássica).

Em ambos os modelos, prevalece a finalidade da "criação de uma massa dócil e homogênea de trabalhadores capazes de servir a cada linha de montagem e à grande e completa linha de montagem que era a fábrica taylorizada",<sup>186</sup> onde privilegia-se o individual em detrimento do coletivo, embora, paradoxalmente, o trabalhador seja encarado apenas como "uma peça no sistema em que não pode interferir".<sup>187</sup> A diferença entre ambos seria, basicamente, a transformação do trabalhador, no modelo fordista, em consumidor.<sup>188</sup> Nada mais.

Segundo Margarida Barreto, nesses sistemas impera o que chama de "política reguladora dos corpos" ou seja, com a divisão das tarefas, aumento do ritmo e da produtividade e, sob a "retórica discursiva da eficácia e da excelência", os trabalhadores foram subjugados, tornando-se dóceis, submissos e ativos.<sup>189</sup>

Essa idéia de disciplina e adestramento do corpo aliada à divisão do trabalho, ambas resultantes das transformações do aparelho de produção, segundo Michel Foucault, sempre se imbricaram, uma como paradigma e condição de possibilidade da outra. A disciplina a serviço da docilização e do adestramento dos corpos (desmantelamento, articulação e controle das tarefas) e a divisão do trabalho como o "quadriculamento analítico do tempo, dos gestos, das forças dos corpos".<sup>190</sup>

Para Christophe Dejours, não é o aparelho mental do trabalhador que primeiro sofre os efeitos desses sistemas, mas o corpo, "dócil e disciplinado, entregue, sem obstáculos, à injunção da organização do trabalho, ao engenheiro de produção e à direção hierarquizada do comando". É, segundo o autor, um "corpo sem defesa, corpo explorado, corpo fragilizado pela privação de seu protetor natural, que é o aparelho mental".<sup>191</sup>

---

<sup>186</sup> DE MASI, Domenico. **O futuro do trabalho**: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial. 8.ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2003. p.143.

<sup>187</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003. p.34-39.

<sup>188</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003. p.57.

<sup>189</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2003. p.96.

<sup>190</sup> FOUCAULT, Michel. **Vigiar e punir**: nascimento da prisão. Trad.: Raquel Ramallete, Petrópolis: Vozes, 1987. p.182.

<sup>191</sup> DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. Trad.: Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. 5.ed. ampliada. São Paulo: Cortez, 1992. p.19.

Privilegiando o progresso material e a precisão, em detrimento do aproximado, "do mais ou menos" e do progresso do espírito, a sociedade industrial como um todo, na ótica de Domenico de Masi, avançou na tecnologia, mas não evoluiu nas relações humanas, nem em relação ao bem-estar, nem se pensou em felicidade. O homem livrou-se da fadiga física, desempenhando um trabalho intelectual que lhe permitiu melhor remuneração, mas, em contrapartida, desenvolveu a obsessão "da pontualidade, da produtividade a todo custo, da competitividade, dos prazos, dos controles, das avaliações, dos confrontos", esquecendo-se de que "não é uma máquina predisposta pela natureza para ser veloz, repetitiva e precisa. Isto é, não é uma máquina".<sup>192</sup>

O empregado da sociedade industrial reduz-se a um ser burocrático, desmotivado, que não pensa, apenas executa; perdeu sua criatividade, sua capacidade de iniciativa e sua intuição.<sup>193</sup>

A empresa não abdica de sua posição calculista, conservadora e hostil, afirma Domenico De Masi. Nela o trabalhador vale pelo resultado que oferece e pelo grau de envolvimento que mantém com a empresa, a qual dele exige fidelidade, transigência, profissionalismo, eficiência. Desmotivado, esse 'robô' trabalha unicamente pelo salário, mesmo porque as qualidades profissionais tão arduamente conquistadas – formação e aperfeiçoamento – sequer são lembradas como diferencial, tanto que os mais velhos (normalmente dotados de tais qualificações) materializam-se, na concepção de trabalho da nova empresa, como dispensáveis, alçados ao arquivo morto; os mais jovens ocupam-lhe o lugar.<sup>194</sup>

É nesse contexto que, segundo Margarida Barreto, "os trabalhadores foram alienados não somente da sua atividade, mas do produto do trabalho, do seu ser genérico e do outro homem, bem como de seus direitos fundamentais".<sup>195</sup>

---

<sup>192</sup> DE MASI, Domenico. **O futuro do trabalho**: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial. 8.ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2003. p.232.

<sup>193</sup> DE MASI, Domenico. **O futuro do trabalho**: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial. 8.ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2003. p.241-242.

<sup>194</sup> DE MASI, Domenico. **O futuro do trabalho**: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial. 8.ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2003. p.249-251.

<sup>195</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2003. p.103.

A intensificação do trabalho, a tensão máxima impingida, a alienação decorrente da cisão entre o trabalho intelectual e o braçal desencadearam um evidente processo de degradação do homem e das suas relações e, conseqüentemente, a um gradual enfraquecimento do modelo fordista-taylorista e ao surgimento de novas formas de organização.

Esse modelo de organização industrial deu sinais de enfraquecimento já a partir da década de 1950, especialmente pela ameaça da competitividade estrangeira – leia-se européia – que levou os empresários americanos a avaliarem o sistema de repasse dos ganhos com a produção aos trabalhadores, afirma José Roberto Heloani. A partir de 1960, sinais de esgotamento escancaram suas marcas, entre outras razões, pela redução dos lucros, pela eclosão dos movimentos sociais, pela crise do capital produtivo<sup>196</sup>, até que a recessão de 1974 a 1975 freou totalmente o crescimento da produção.<sup>197</sup>

Concomitantemente, os trabalhadores, sufocados não apenas pelos padrões inflexíveis de disciplina mas, sobretudo, pelas imposições inaceitáveis ao ritmo de trabalho, também sinalizaram esgotamento, que se materializava no absentéismo e no *turnover* - agravando a crise do modelo fundado no binômio fordista-taylorista. O trabalho resvalara do âmbito da satisfação pessoal do indivíduo para uma seara puramente econômica.<sup>198</sup>

Ao mesmo tempo, o Estado de bem-estar social<sup>199</sup> (instaurado após a crise de 1929) passa a ser questionado e, em seu lugar surge a idéia de um Estado

---

<sup>196</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003. p.81.

<sup>197</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003. p.94.

<sup>198</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003. p.84.

<sup>199</sup> Até a primeira metade do século XX vigorava o *laissez-faire* na economia, isto é, a mínima intervenção do Estado nas relações econômicas, com uma regulação que se limitava à esfera do social. Com a quebra da bolsa de Nova Iorque em 1929 e a grande "depressão" econômica mundial, esse paradigma de regulação foi repensado e as idéias de John Maynard Keynes, levadas em consideração. Keynes pregava que ao Estado cabia controlar e intervir na economia, bem como comandar a vida em sociedade, retirando do mercado essa prerrogativa. Instaura-se então o Estado de bem-estar social ou o chamado "pacto keynesiano", marcado por um Estado altamente intervencionista e regulador, com objetivos claros de obter estabilidade econômica e pleno emprego. In: PROSCURCIN, Pedro. Do contrato de trabalho ao contrato de atividade: nova forma de redução das atividades do mercado de trabalho. São Paulo: LTr, 2003. p.58-60. (Capítulo III – A regulação trabalhista clássica).

neoliberal,<sup>200</sup> no qual prevaleceria a lógica do mercado.<sup>201</sup> Essa nova lógica estrutura-se na década de 70, e consolida-se na década de 80, trazendo, com ela, o acirramento da competitividade, mudanças na economia mundial, mudanças na própria empresa. As grandes corporações expandiram-se além-fronteiras, levando ao que Pedro Proscursin chamou de "uma *ruptura* do pacto social keynesiano e de tudo o que ele representava".<sup>202</sup>

De acordo com Wilson Ramos Filho, citando Campos, "o ideário neoliberal parte do pressuposto de que os mercados abertos fazem mais pela liberação dos pobres do que qualquer outra alternativa (...)". Fundado na lógica do Estado mínimo sugere que "os mercados abertos favoreceriam a criatividade e o dinamismo, aquecendo as economias, o que por si só já garantiria melhores condições de vida para as populações".<sup>203</sup>

Em verdade, instala-se um quadro de "economia de concorrência agressiva", em que a empresa, para não perder competitividade nos mercados nacional e internacional, torna-se mais enxuta, mais ágil, mais adaptável, mais tecnológica e mais flexível. Para isso, lança mão da reengenharia, das fusões, das parcerias, intensificando o grau de complexidade do próprio sistema organizacional.<sup>204</sup>

---

<sup>200</sup> Movimento surgido após a Segunda Guerra Mundial em oposição ao Estado Providência tem como idéias centrais "a *estabilidade monetária* (com a contenção de gastos com obras sociais), *reformas fiscais* (redução de impostos sobre os rendimentos mais elevados) e um *Estado forte* em sua capacidade de sanear finanças e intimidar os sindicatos". In: HELOANI, José Roberto. *Gestão e organização no capitalismo globalizado: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho*, São Paulo: Atlas, 2003. p.100. Por política neoliberal, entende-se, ainda, a ideologia que "sustenta que a liberalização do mercado otimizaria e propiciaria o crescimento e a riqueza do mundo e levaria a melhor distribuição desse incremento". In: CASTELO, Jorge Pinheiro. **O direito material e processual do trabalho e a pós-modernidade: a CLT, o CDC e as repercussões do novo código civil**. São Paulo: LTr, 2003. p.61.

<sup>201</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho**. São Paulo: Atlas, 2003. p.99.

<sup>202</sup> PROSCURCIN, Pedro. **Do contrato de trabalho ao contrato de atividade: nova forma de redução das atividades do mercado de trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.63. (Capítulo III – A regulação trabalhista clássica).

<sup>203</sup> RAMOS FILHO, Wilson. **O fim do poder normativo e a arbitragem**. São Paulo: LTr, 1999. p.115-116.

<sup>204</sup> PROSCURCIN, Pedro. **Do contrato de trabalho ao contrato de atividade: nova forma de redução das atividades do mercado de trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.69-70. (Capítulo IV – O novo paradigma tecnológico e a globalização).

Nesse contexto, sinaliza-se uma tendência de encolhimento dos Estados-nação e a sua retirada de alguns cenários internos importantes, segundo Paul Hirst e Grahame Thompson:

[...] a proeminência e o papel dos Estados-nação mudou visivelmente desde a era keynesiana. Os Estados são menos autônomos, têm menos controle exclusivo sobre os processos econômicos e sociais dentro de seus territórios, e são menos capazes de manter a singularidade nacional e a homogeneidade cultural.<sup>205</sup>

Para Ricardo Antunes, deflagrou-se, em verdade, um processo de reorganização do próprio capital, marcado pelas privatizações, pela desregulamentação dos direitos trabalhistas e pela saída do Estado do setor produtivo. O desemprego estrutural e a precarização da própria força humana de trabalho denunciaram-se apenas como reflexos desse novo contexto econômico. E a crise do capital impôs mudança de paradigmas, não apenas na própria organização mas também na produção do trabalho. Ultrapassado o modelo fordista-taylorista, o capital inclinou-se a ancorar seus fundamentos em outros modelos de acumulação. Nesse contexto, ainda segundo o mesmo autor, surgiram as novas formas de acumulação flexível<sup>206</sup> e o modelo japonês de organização industrial – o toyotismo<sup>207</sup> foi ocidentalizado. A exploração do corpo cede espaço à exploração da mente e da imaginação.<sup>208</sup>

---

<sup>205</sup> HIRST, Paul; THOMPSON, Grahame. **Globalização em questão**: a economia internacional e as possibilidades de governabilidade. Trad.: Wanda Caldeira Brant. 2.ed. Petrópolis-RJ: Vozes, 1998. p.274.

<sup>206</sup> ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho**: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. 6.ed. São Paulo: Boitempo, 2002. p.31-36.

<sup>207</sup> Modelo de organização industrial surgido na década de 50 que, utilizando muitos dos princípios do fordismo, buscava aumentar a produção e reduzir os custos vinculando a oferta à demanda. In: HELOANI, José Roberto. *Gestão e organização no capitalismo globalizado: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho*, São Paulo: Atlas, 2003. p.114. Nesse novo modelo, saem de cena as grandes organizações verticalizadas e entra em cena uma rede de pequenas empresas; reduzem-se os níveis rigidamente hierarquizados e privilegiam-se os grupos de trabalho, ocorrendo uma descentralização do processo produtivo. In: HELOANI, José Roberto. *Gestão e organização no capitalismo globalizado: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho*, São Paulo: Atlas, 2003. p.114. Segundo Ricardo Antunes, "o sistema industrial japonês, a partir dos anos 70, teve grande impacto no mundo ocidental, quando se mostrou para os países avançados como uma opção possível para a superação capitalista da crise". In: ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho**: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. 6.ed. São Paulo: Boitempo, 2002. p.53.

<sup>208</sup> ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho**: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. 6.ed. São Paulo: Boitempo, 2002. p.45.

Os mecanismos que instrumentaram o desenvolvimento de tal sistema elegeram o *just in time* (estoque mínimo, suficiente apenas para atender a demanda), o *kanban* (painéis/cartões de controle da produção) e os círculos de controle da qualidade (CCQ)<sup>209</sup> para a consecução de seus propósitos; esses mecanismos impõem que cada trabalhador controle a qualidade do trabalho feito pelo colega que o precedeu. De acordo com Pedro Proscurcin, representa o que se convencionou chamar, no Ocidente, de "produção enxuta".<sup>210</sup>

Tal organização consiste em uma espécie de reestruturação produtiva, que sacramenta a superação do modelo fordista do capital e inaugura uma nova forma de regulação social chamada pós-fordismo<sup>211</sup>, marcada pela produção globalizada<sup>212</sup>, pelo Estado Providência menos presente<sup>213</sup>, pelas novas formas de organização do trabalho (pós-toyotismo), que introduzem noções como

---

<sup>209</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003. p.118-119.

<sup>210</sup> PROSCURCIN, Pedro. **Do contrato de trabalho ao contrato de atividade**: nova forma de redução das atividades do mercado de trabalho. São Paulo: LTr, 2003. p.67. (Capítulo IV – O novo paradigma tecnológico e a globalização).

<sup>211</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003. p.97.

<sup>212</sup> Há divergência entre os teóricos a respeito do tema globalização. Para Hirst e Thompson há uma diferença muito grande entre economia global e economia altamente mundializada. No primeiro caso, grande parte das empresas comercializa em diversos países e, não obstante o façam a partir de suas bases nacionais, a política interna não tem nenhuma influência nos seus resultados econômicos, pois estes dependem exclusivamente do mercado mundial e das decisões tomadas internamente pelas empresas transnacionais; seria uma espécie de economia supranacional. No segundo caso, haveria apenas "um alto e crescente grau de comércio e de investimento internacional", em que o papel do Estado-nação ainda seria importante e na governabilidade da economia.; aqui haveria, ainda, uma centralidade dos processos e das ações econômicas. Segundo os mesmos autores não há, ainda, uma economia globalizada, já que alguns países (os mais avançados) continuam a dominar o cenário econômico internacional. Assim, optam pela utilização do conceito de economia mundializada, internacionalizada, mas não globalizada. In: HIRST, Paul; THOMPSON, Grahame. **Globalização em questão**: a economia internacional e as possibilidades de governabilidade. Trad.: Wanda Caldeira Brant. 2.ed. Petrópolis-RJ: Vozes, 1998. p.286-287.

<sup>213</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho, São Paulo: Atlas, 2003. p.103.

terceirização, *downsizing* (encolhimento das empresas, com redução dos níveis hierárquicos)<sup>214</sup> e flexibilização.<sup>215</sup>

Nesse novo modelo, o mercado adquire conotação de regulador do emprego, e a competitividade transfere ao trabalhador a responsabilidade pela empregabilidade que esse mesmo trabalhador deve perseguir.

De acordo com José Roberto Heloani "a própria competição no mercado encarrega-se de tornar o emprego sedutor". Trata-se de um sistema altamente competitivo e flexível, além de se impor como um novo mecanismo de controle, pois, não apenas exige que o trabalhador exercite seu potencial criativo, mas que também tenha iniciativa e, ainda, adquira novos conhecimentos; ao mesmo tempo, força-o a adequar-se às regras, a incorporá-las e a colocar a serviço da empresa todo o seu potencial físico, intelectual e, até mesmo, afetivo; sacramenta-se, então, a apropriação, a captura da subjetividade do trabalhador. As ordens dão lugar às regras, em uma aplicação "mais sofisticada dos mecanismos de poder" e mais eficaz, já que o trabalhador as incorpora e as introjeta como valores e princípios a serem seguidos e, à medida que se identifica com os valores da empresa, passa a subordinar-se aos intentos que o sistema impõe e submeter-se à sua lógica de maneira mais dócil. Sacramenta-se um modelo de manipulação do inconsciente que se emaranha e captura o trabalhador naquilo que ele tem de mais nobre: a própria essência humana que lhe é inerente.<sup>216</sup>

Richard Sennett fala em "capitalismo flexível" que, ao introduzir o risco no ambiente empresarial, desburocratiza-o. Nesse processo, exige-se dos trabalhadores "que sejam ágeis, estejam abertos a mudanças a curto prazo, assumam riscos continuamente, dependam cada vez menos de leis e procedimentos

---

<sup>214</sup> PROSCURCIN, Pedro. **Do contrato de trabalho ao contrato de atividade**: nova forma de redução das atividades do mercado de trabalho. São Paulo: LTr, 2003. p.71. (Capítulo IV – O novo paradigma tecnológico e a globalização).

<sup>215</sup> José Roberto Heloani explica que a flexibilização é uma reivindicação da política neoliberal que, de sua parte, prega como solução para o desemprego uma modificação na legislação, uma reduzida intervenção do Estado, a retirada de direitos trabalhistas e a adaptação dos trabalhadores a subempregos e a empregos temporários. In: HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003. p.117.

<sup>216</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003. p.106-108.

formais".<sup>217</sup> O trabalho deixa-se batizar de um novo significado, vulnerando, segundo o autor, até mesmo, o caráter das próprias pessoas.

Quanto mais competitivo o mercado de trabalho, mais o trabalhador se serviliza aos ditames da empresa, estabelecendo com ela um vínculo de dependência.<sup>218</sup>

Os trabalhadores dessa nova empresa, uma empresa enxuta e horizontalizada pela drástica redução do corpo funcional e, conseqüentemente, dos cargos de direção, sofrem uma sobrecarga de responsabilidades. Obrigam-se a um desempenho multifuncional, polivalente e participam, obrigatória e ativamente, de todo o processo produtivo<sup>219</sup>. Instala-se a precarização e a conseqüente usurpação do direito do homem à qualidade de vida no trabalho que, como escreve Sidnei Machado, marca-se pela flexibilidade da mão-de-obra, que produz desemprego e subemprego.<sup>220</sup>

O trabalhador aliena a sua criatividade e a sua capacidade de decisão em favor da empresa, para atender a um mercado altamente competitivo, tornando, com isso, o contexto empresarial igualmente competitivo.<sup>221</sup> Intensifica-se o controle, a submissão e a apropriação da subjetividade do trabalhador, favorecendo o surgimento de patologias laborais, alarmante nível de estresse<sup>222</sup> que, inevitavelmente, como válvula de escape, desembocam em manifestações de irrefreável violência.

Lys Esther Rocha, médica integrante do Departamento de Medicina do Trabalho da Faculdade de Medicina da USP, escreve que o assédio moral, como

<sup>217</sup> SENNETT, Richard. **A corrosão do caráter**. 5.ed. Rio de Janeiro: Record, 2001. p.9.

<sup>218</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003. p.108.

<sup>219</sup> PROSCURCIN, Pedro. **Do contrato de trabalho ao contrato de atividade**: nova forma de redução das atividades do mercado de trabalho. São Paulo: LTr, 2003. p.72-73. (Capítulo IV – O novo paradigma tecnológico e a globalização).

<sup>220</sup> MACHADO, Sidnei. **O direito à proteção ao meio ambiente de trabalho no Brasil**: os desafios para a construção de uma racionalidade normativa. São Paulo: LTr, 2001. p.107.

<sup>221</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003. p.129.

<sup>222</sup> PROSCURCIN, Pedro. **Do contrato de trabalho ao contrato de atividade**: nova forma de redução das atividades do mercado de trabalho. São Paulo: LTr, 2003. p.77. (Capítulo IV – O novo paradigma tecnológico e a globalização).

problema, não se circunscreve ao âmbito do indivíduo, centra seu fulcro no próprio sistema produtivo, afirmando que o *just in time* destaca-se como o grande vilão, pois, com a redução dos estoques, tudo exige prontidão, velocidade de execução inumanas, ignorando-se diferenças, individualidade e biorritmo de cada trabalhador.<sup>223</sup>

As críticas a esse modelo jorram profusamente.

A exigência de que o trabalhador mantenha em vigilância plena seu potencial criativo, iniciativa própria e maior capacidade de aprendizado, aliada à tolerância 'zero' ao erro, intensifica ainda mais o trabalho<sup>224</sup> e apropria-se do sujeito e não apenas da sua mão-de-obra.

De acordo com José Roberto Heloani, ao se eliminarem tarefas e funções consideradas desnecessárias, pouco lucrativas, ou dispendiosas ao processo produtivo, esse sistema elimina postos de trabalho e produz desemprego. Conseqüentemente, compromete a saúde do trabalhador, que deve exercitar versatilidade constante, saber trabalhar em grupo e lidar com os conflitos, adaptar-se às seguidas modificações e inovações tecnológicas, submeter-se a um constante e sistemático aprendizado, ser adaptável, tomar decisões, gerenciá-las e responder por elas. Para ser empregável, e para sobreviver no mercado de trabalho, deve ser altamente flexível e submeter-se à tensão permanente.<sup>225</sup>

Segundo o mesmo autor, o toyotismo não rompeu totalmente com os dois modelos que o precederam, porque manteve a essência de apropriação da subjetividade do indivíduo, com um diferencial apenas: passa do sistema de domesticação do corpo para o da apropriação da mente.<sup>226</sup>

Para Christophe Dejours, "a exploração do corpo passa sempre e necessariamente por uma neutralização prévia da vida mental, através da organização do

---

<sup>223</sup> Jornal da Lilian. Assédio moral, ou como as empresas usam os chefes para intimidar os funcionários. Disponível em: <http://www.terra.com.br/jornaldalilian/entrevistas/2001/01/30/001.htm>. Acesso em: 26 jul. 2001.

<sup>224</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003. p.127.

<sup>225</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003. p.136.

<sup>226</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003. p.129.

trabalho", o que equivale a dizer que "a desapropriação do corpo só é possível graças a uma operação específica sobre a estrutura da personalidade, cujos efeitos, duráveis ou reversíveis segundo o caso, fazem parte integrante da carga de trabalho".<sup>227</sup>

O traço comum de todos os modelos, desde o taylorismo ao pós-fordismo, denuncia que todos tiveram por finalidade servir aos interesses do capital<sup>228</sup>, em detrimento do bem-estar e da saúde física e mental dos trabalhadores.

Lembra Domenico de Masi que, embora se questione o modelo de organização industrial e todos os seus princípios e se busquem outras formas de organização mais motivadoras e menos estruturadas, ainda assim "permanece o mesmo apenas o modelo de conservadores e ignorantes planejarem suas organizações".<sup>229</sup> A perpetuidade da organização do tipo industrial dependerá, afirma ele, "exclusivamente da permanência injustificada e contraproducente de fatores culturais obsoletos". Trata-se de "um conceito de organização já decrépito, mas ainda hoje privilegiado, com grave dano para a motivação e, conseqüentemente, para o rendimento criativo".<sup>230</sup>

A organização, prossegue o autor, impõe-se como um rito, cujos "hábitos se transformam em praxe; as praxes viram dogmas; os dogmas, por sua vez, passam a se constituir em tenazes baluartes contra as mudanças".<sup>231</sup> Daí, a grande dificuldade e resistência às mudanças.

A sua lógica, acrescenta De Masi, engendra-se mediante artifícios sado-masoquistas: o mau uso do tempo (trabalha-se muito em determinados períodos e pouco ou nada em outros; distribuem-se incorretamente as cargas de trabalho,

---

<sup>227</sup> DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. Trad.: Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. 5.ed. ampliada. São Paulo: Cortez, 1992. p.136.

<sup>228</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003. p.130.

<sup>229</sup> DE MASI, Domenico. **O futuro do trabalho**: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial. 8.ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2003. p.255.

<sup>230</sup> DE MASI, Domenico. **O futuro do trabalho**: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial. 8.ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2003. p.262.

<sup>231</sup> DE MASI, Domenico. **O futuro do trabalho**: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial. 8.ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2003. p.262.

força-se a que alguns trabalhem muito enquanto outros nada fazem; prolonga-se habitualmente a jornada desnecessariamente); centralizam-se na empresa serviços executáveis durante o tempo livre do empregado (interiorizam-se no próprio recinto empresarial atividades comerciais e assistenciais, como bancos, creches, e tantas outras); ignora-se a sincronização entre o trabalho, a família, os serviços (quando um cônjuge sai para o trabalho, o outro chega; quando termina o expediente, todas as lojas, bancos e outros serviços também estão fechados); a sincronização de todos os horários (todos vão para o trabalho no mesmo horário, saem de férias e retornam no mesmo dia, produzindo congestionamentos de estradas e superlotações de lugares); a centralização do trabalho no espaço da empresa (muitas tarefas poderiam ser feitas em domicílio, em horário de livre arbítrio do trabalhador); fomenta-se a ilusão de que o esforço e o sacrifício em nome do trabalho renderão frutos; difunde-se o dogma de que o trabalho "é um imperativo divino sobre o qual não se admite discussão".<sup>232</sup>

Em modelos de sociedade como este que se expõe, escreve Ricardo Antunes, ao contrário do que se propagou, transformações não representam o fim do trabalho, ao contrário, sacramentam a intensificação, a exacerbação da atividade laboral e a elevação do grau de exploração a que tais mudanças sujeitam o trabalhador.<sup>233</sup> É por essa razão que, segundo Domenico De Masi, resta como um modelo que já não serve mais pois, privilegiando a disciplina, o ritmo produtivo, o controle do tempo e da produção e a passividade, não dispõe de espaço para a criatividade e para a individualidade.<sup>234</sup>

Surge, então, gradualmente, o que se convencionou chamar sociedade pós-industrial.

Para Cássio Mesquita Barros, tal expressão denuncia que "em si mesma é problemática", seja porque a sociedade industrial sequer chegou a determinados

---

<sup>232</sup> DE MASI, Domenico. **O futuro do trabalho**: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial. 8.ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2003. p.302-304.

<sup>233</sup> ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho**: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. 6.ed. São Paulo: Boitempo, 2002. p.204-205.

<sup>234</sup> DE MASI, Domenico. **O futuro do trabalho**: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial. 8.ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2003. p.328.

lugares, seja porque, em outros, ainda coexiste com o modelo pós-industrial.<sup>235</sup> Não é, portanto, uma realidade mundial.<sup>236</sup> De todo modo, impõe-se um estudo a respeito.

Enquanto a sociedade industrial se desenvolvia e atingia, na produção americana, o seu apogeu, escreve Domenico De Masi, gestava-se, na Europa, um novo modelo de sociedade, a pós-industrial.<sup>237</sup>

Se no primeiro modelo exigia-se a docilização do corpo por meio da disciplina, controlando e engessando os gestos e movimentos dos trabalhadores; no segundo, observa Ricardo Tadeu Marques da Fonseca, exige-se uma "total integração da mente, da alma do trabalhador", retirando do empregador e transferindo ao empregado a total responsabilidade pela manutenção do próprio trabalho, isto é, pela própria empregabilidade. Nessa nova realidade imperam os programas de qualidade total e de intolerância ao erro e, se, por um lado, o trabalhador se vê menos preso ao espaço e ao tempo de trabalho, gozando de certa flexibilidade, por outro, sente, inerme, desaparecer a linha que separa o trabalho que executa da sua vida privada.<sup>238</sup>

Ao contrário da sociedade industrial, que explorou a indústria, profetiza Domenico de Masi, a sociedade pós-industrial "não se apoiará mais sobre um setor único, centralizado, mas sobre uma pequena rede de setores e fatores no mesmo nível de importância (a informação, a ciência, os serviços, a própria

---

<sup>235</sup> BARROS, Cássio Mesquita. O futuro do direito do trabalho. In: ZAINAGHI, Domingos Sávio (Coord.), FREDIANI, Yone. **Novos rumos do direito do trabalho na América Latina**. São Paulo: LTr, 2003. p.13.

<sup>236</sup> A sociedade pós industrial ainda não é uma realidade em muitos países. No Brasil, lembra Ricardo Tadeu Marques da Fonseca, vive-se uma situação bastante particular: há regiões em que vigora o modelo pré-industrial, de produção rural, outras em que vigora o modelo de produção *taylorista* adotado na segunda fase da revolução industrial e outras ainda, onde a sociedade pós-industrial está plenamente desenvolvida. In: FONSECA, Ricardo Tadeu Marques da. Saúde mental para e pelo trabalho. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência. São Paulo, v.67, n.1, p.671, jan. 2003.

<sup>237</sup> DE MASI, Domenico. **O futuro do trabalho: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial**. 8.ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2003. p.159.

<sup>238</sup> FONSECA, Ricardo Tadeu Marques da. Saúde mental para e pelo trabalho. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência, São Paulo, v. 67, n.1, p.671, jan. 2003.

indústria, etc.)".<sup>239</sup> Segundo ele, será marcada por "uma progressiva intelectualização de toda a atividade humana" e pautada por valores como a ética, a confiança, a estética, a subjetividade – enquanto capacidade de um indivíduo de distinguir-se do outro, exaltando suas particularidades e diminuindo suas diferenças, como um contraponto à massificação industrial – e a criatividade, como um produto da razão e da emoção, sem ser sufocada pela prática e pela quantidade.<sup>240</sup>

A visão otimista do autor italiano vai ainda mais longe. Na sociedade pós-industrial, afirma, o computador e o robô retiram da esfera de atividade laboral do homem o trabalho de mera execução e de força muscular, para ele reservando todo o trabalho criativo. Com isso, o espaço laboral deixa de ser o único referencial da organização, cedendo espaço para o teletrabalho; elimina-se a fadiga física; reduz-se a jornada; elimina-se o controle rígido do tempo; o homem volta-se mais para si mesmo e passa a dar mais valor para a família, para os amigos, para o lazer; desmantela-se a formalidade, atenuam-se as diferenças entre chefes e subordinados; a hierarquia, assim como a linha de montagem perdem importância. Embora admissível que também possa atuar como fator de desemprego<sup>241</sup>, Domenico De Masi acredita que haverá uma transformação da organização, "não mais baseada na execução, na imposição, na fiscalização, na repetitividade, mas na escuta, na motivação, no compromisso".<sup>242</sup>

Ricardo Tadeu Marques da Fonseca, ao traçar um panorama das novas formas de organização do trabalho, também releva o fato de que, na sociedade pós-industrial, a informação e a automação superam as fronteiras físicas entre os países e conferem maior velocidade ao escoamento da produção, como ocorre nas empresas transnacionais, bem como permite uma desvinculação do trabalhador do espaço laboral e um conseqüente afrouxamento da hierarquia. Lembra, em contrapartida, que haverá desemprego estrutural.<sup>243</sup>

---

<sup>239</sup> DE MASI, Domenico. **O futuro do trabalho**: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial. 8.ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2003. p.170.

<sup>240</sup> DE MASI, Domenico. **O futuro do trabalho**: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial. 8.ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2003. p.205-207.

<sup>241</sup> DE MASI, Domenico. **O futuro do trabalho**: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial. 8.ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2003. p.224-226.

<sup>242</sup> DE MASI, Domenico. **O futuro do trabalho**: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial. 8.ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2003. p.209.

<sup>243</sup> LEGISLAÇÃO do Trabalho: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência. São Paulo: LTr, v. 67, n.1, p.673, jan. 2003.

Surge, aqui, um evidente paradoxo.

Se por um lado, o homem liberta-se do trabalho e volta-se mais para si mesmo e para as suas necessidades, ou seja, se o homem trabalhador dá mais espaço para o homem social – numa transformação positiva trazida pela sociedade pós-industrial – por outro, enfrentará um risco potencial de desemprego estrutural.

Mais que isso, como a sociedade pós-industrial não retrata uma realidade mundial, já que, em fase de transição, coexiste com a fase industrial e, em certos casos, com a fase pré-industrial que ainda vigora em algumas regiões do planeta e que denuncia a permanência de arraigados e antigos paradigmas, apenas "um elemento passa a ser central em vez de outro, que perde a hegemonia mas não a presença e influência",<sup>244</sup> constatação que se comprova diante da coexistência de três modelos de organização do trabalho para acentuar, ainda mais, a problemática a ser enfrentada pelo trabalhador da atualidade.

As exigências cada vez mais intensificadas de qualificação profissional aliadas às "relações extremamente fluidas, imediatistas", nas palavras de Ricardo Tadeu Marques da Fonseca, impossibilita que se tracem perspectivas a respeito do futuro dos trabalhadores.<sup>245</sup>

Aliando-se o pior de dois mundos, gera-se uma instabilidade tal, que contamina todas as esferas da vida, afetando as relações pessoais, familiares e o próprio trabalho.

## **2.2 O contexto puramente laboral: o impacto das transformações sociais no mundo do trabalho e o favorecimento da violência laboral**

Se, por um lado o assédio moral encontra campo fértil em qualquer ambiente relacional, com mais frequência tal favorecimento se instala no âmbito do trabalho; e, indubitavelmente, certos contextos profissionais favorecem mais que outros o exercício do assédio.

---

<sup>244</sup> DE MASI, Domenico. **O futuro do trabalho**: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial. 8.ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2003. p.167.

<sup>245</sup> FONSECA, Ricardo Tadeu Marques da. Saúde mental para e pelo trabalho. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência, São Paulo, v. 67, n.1, p.673, jan. 2003.

Impõe-se, então, identificar o fulcro que contamina o ambiente laboral e o torna propício à violência.

Na ótica de Christophe Dejours, "o que é explorado pela organização do trabalho *não é o sofrimento, em si, mas principalmente os mecanismos de defesa utilizados contra esse sofrimento*". Segundo o autor, ao ser exposto ao sofrimento, o indivíduo reage normalmente com agressividade e tensão, ambos alimentados pela ansiedade, pelo medo e pela angústia. Como a agressividade não pode ser exteriorizada, volta-se contra o agredido, transformando-se em culpa, que alimenta a disciplina, o condicionamento e, em certos casos, o ritmo de trabalho.<sup>246</sup>

Seria, por essa ótica, o resultado de um cálculo preciso a serviço da exploração do sofrimento em favor da produtividade.

Para Vilja Marques Asse, de fato, a política de gestão da organização do trabalho, marcada pelas pressões por produtividade e por metas, pela inserção de novas tarefas, pela exigência de maior criatividade, conhecimento, excelência e eficácia, pelo medo, incerteza e ansiedade e, conseqüentemente, tristeza, tornam a humilhação elemento inerente ao próprio processo de trabalho.<sup>247</sup> Então, a violência assume, soberanamente, posto privilegiado.

Também para Marie-France Hirigoyen, os espaços férteis ao desencadeamento da violência laboral, em suas inúmeras faces, elegem espaços nos quais não apenas prevalece "um intenso nível de estresse e de má organização, mas sobretudo as práticas de gestão pouco claras, ou mesmo francamente perversas, que se constituem em uma autorização implícita às atitudes perversas individuais".<sup>248</sup>

Cinzia Frascheri também reconhece nas transformações sofridas pelo mundo do trabalho – que implicaram não apenas mudanças no macrosistema socioeconômico de que se tratou há pouco, mas também no microsistema relativo à empresa e ao próprio indivíduo, nos quais se impuseram novas regras ditadas pela concorrência e pela competitividade que exasperam os conflitos

---

<sup>246</sup> DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. Trad.: Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. 5.ed. ampliada. São Paulo: Cortez, 1992. p.102-104.

<sup>247</sup> ASSE, Vilja Marques. Um fenômeno chamado psicoterrorismo. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência. São Paulo, v.68, n.7, p.819, jul. 2004.

<sup>248</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.187.

internos – como fatores que insuflam a violência no trabalho, especialmente a agressão moral. Segundo ela, o que se pratica na empresa segue a lógica do resultado e a do lucro, instalando-se um ambiente de incertezas e de precarização; a racionalização dos gastos passa à mera redução de custos e, em nome de um rendimento máximo, fraciona-se o ciclo produtivo; em suma, a qualidade do serviço cede assento à produtividade.<sup>249</sup>

Empresas estruturalmente agressivas tratam seus empregados do mesmo modo que os seus concorrentes e disseminam um clima exacerbadamente competitivo e desagradável. Partem da avaliação, equivocada, de que quanto mais acirrarem as rivalidades, mais os trabalhadores se voltarão para a empresa e aumentarão a produtividade, buscando cultivar, em cada trabalhador, a internalização de seus propósitos para que, na seqüência, reproduzam, no âmbito da empresa, idéias e comportamentos perversos e desleais.<sup>250</sup>

Expõe esse novo modelo o que Márcia Novaes Guedes chama de nova racionalidade econômico-social, cuja essência apela para a fragilidade dos laços sociais que se manifesta no âmbito das relações de trabalho. Segundo ela, em nome e em proveito da empresa, o trabalhador é sempre sacrificado:

A nova racionalidade econômico-social caracteriza-se, essencialmente, pela ausência de viscosidade. Em relações escorregadias, a noção de responsabilidade tende a se dissolver diante do determinismo econômico e técnico-científico. Daí porque, quando levada às últimas conseqüências, na aplicação dos procedimentos de modernização eleitos, inclusive na desorganização dos serviços sociais anteriormente a cargo do ‘estado providência’, essa racionalidade encara o *mobbing* e outras formas perversas de gestão como medidas fisiológicas para selecionar pessoas e excluí-las do mundo do trabalho.<sup>251</sup>

O trabalho, no entanto, diz Cinzia Frasccheri, deve ser fonte de apropriação de dignidade e instrumento de inserção social, jamais um meio para a renúncia da personalidade, da índole, dos sonhos, dos projetos e das expectativas do indivíduo,<sup>252</sup> substituídos por uma ética coletiva perversa da empresa.

---

<sup>249</sup> FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing**: guida alla tutela. Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.22.

<sup>250</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.204-208.

<sup>251</sup> GUEDES, Márcia Novaes. *Mobbing* no hospital – quando a vítima é o médico e a condenação judicial da racionalidade perversa. **Revista LTr** – legislação do trabalho, São Paulo, v.68, n.9, p.1082, set. 2004.

<sup>252</sup> FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing**: guida alla tutela, Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.43.

Nas organizações, acrescenta a mesma autora, a linha divisória entre a vida privada e o trabalho adelgaça-se sob a ação feroz do mercado competitivo. O trabalho usurpa o espaço do lazer e do descanso; trabalha-se todo o tempo; não se dispõe apenas de uma vida dedicada ao trabalho "*ma un lavoro che è vita, che è soddisfazione, identificazione, valorizzazione e realizzazione personale, momento di crescita e scambio, relazione e confronto*".<sup>253</sup>

Um exemplo que pode ilustrar o pensamento da autora italiana reconfigura o modelo de "empresa-família" que, segundo Margarida Barreto, retrata a empresa na qual a vida do indivíduo – seu tempo, seus anseios e sua própria existência – teria sido reordenada pela produtividade. É a empresa "que explora e escraviza, adoce e acidenta, que sonega direitos e manipula pessoas" e nela prevalecem "o excesso de produção, as relações autoritárias, a competitividade estimulada e o individualismo".<sup>254</sup>

As empresas que exibem tal perfil, que resistem às mudanças e que detêm padrões mais inflexíveis de gestão, não obstante preguem a criatividade, identificam-se como aquelas que "temem qualquer inovação de pensamento e preferem o conservadorismo intelectual ou pelo menos um conformismo de 'forma'", afirma Marie-France Hirigoyen, pois receiam "a incerteza e a desordem que a mudança engendra e hesitam em se questionar".<sup>255</sup>

O grande paradoxo reside no fato de que, enquanto a sociedade exige indivíduos que se diferenciem por suas qualidades cada vez mais polivalentes, criativos e multifuncionais, as empresas exigem, ao mesmo tempo, que esses indivíduos se adaptem às suas regras, sem contestação. Daí a grande dificuldade, afirma Marie-France Hirigoyen, para que as organizações exijam, às claras, que um trabalhador se sujeite às suas regras, pois, enquanto enaltecem suas diferenças qualitativas, paradoxalmente buscam a conformação das idéias e o enquadramento,<sup>256</sup> numa espécie constante de domesticação do indivíduo.

---

<sup>253</sup> "[...] mas um trabalho que é vida, que é satisfação, identificação, valorização e realização pessoal, momento de crescimento e troca, relacionamento e confronto" (tradução livre). In: FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing**: guida alla tutela. Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.24.

<sup>254</sup> BARRETO, Margarida Maria Silveira. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2003. p.151.

<sup>255</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.196.

<sup>256</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.43.

Constata-se um arremedo de aperfeiçoamento das técnicas de adestramento dos corpos, afirma Margarida Barreto, que adquire contornos cada vez mais engenhosos e cada vez menos claros, como as de controle por meio "do 'vestir a camisa', através dos programas de auto-estima, afetividade e empatia".<sup>257</sup>

Reproduz-se o admirável mundo novo de Huxley, do condicionamento das massas, em que "homens e mulheres padronizados, em grupos uniformes", portanto, autômatos, dóceis, quase que predestinados e que, ironicamente, personificam "*um dos principais instrumentos da estabilidade social*",<sup>258</sup> e em que qualquer insurgência adquire conotação de rebeldia e, portanto, intolerada.

A sociedade mais individualista que já se conheceu evidencia-se, também, e paradoxalmente, no mundo do trabalho, como aquela que tenta padronizar, nivelar, adaptar os indivíduos. De um lado, enaltecem-se as diferenças e, de outro, busca-se eliminá-las, privilegiando-se indivíduos dóceis, flexíveis, adaptáveis e compatíveis com as regras da organização.<sup>259</sup>

Às ordens, segundo escreve Margarida Barreto, não cabe resistência, mas aceitação passiva, em sinal de sujeição e afinação às normas da empresa. O trabalho deve ser silencioso, imperceptível. Qualquer insurgência deve ser punida exemplarmente.<sup>260</sup>

O corpo, aqui, tomado em sua dimensão política, constitui-se em relações recíprocas de poder – de dominação e de sujeição – que, nas palavras de Michel Foucault "têm alcance imediato sobre ele; elas o investem, o marcam, o dirigem, o supliciam, sujeitam-no a trabalhos, obrigam-no a cerimônias, exigem-lhe sinais". Consuma-se a prevalência do caráter utilitário e econômico do corpo que deve ser, ao mesmo tempo, força produtiva (corpo produtivo) e força de trabalho (corpo submisso). Nas palavras do autor:

---

<sup>257</sup> BARRETO, Margarida Maria Silveira. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2003. p.101.

<sup>258</sup> HUXLEY, Aldous. **Admirável mundo novo**. Trad.: Lino Vallandro e Vidal Serrano. São Paulo: Globo, 2003. p.14.

<sup>259</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.196.

<sup>260</sup> BARRETO, Margarida Maria Silveira. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2003. p.152.

[...] é numa boa proporção, como força de produção que o corpo é investido por relações de poder e de dominação; mas em compensação sua constituição como força de trabalho só é possível se ele está preso num sistema e sujeição (onde a necessidade é também um instrumento político cuidadosamente organizado, calculado e utilizado); o corpo só se torna força útil se é ao mesmo tempo corpo produtivo e corpo submisso.<sup>261</sup>

A extremada preocupação da empresa com os lucros reduz a dimensão plena do trabalhador à noção de corpo apenas, a um ângulo somente dentre os vários que lhe compõem a essência; privilegia-se apenas o "ângulo de suas técnicas ou de suas utilidades", ignorando-se o ser humano que existe nesse mesmo corpo; aniquila-se a dimensão do ser que pensa, que sente.<sup>262</sup>

Transformado em objeto de controle, o corpo é submetido, aperfeiçoado, utilizado, manipulado. Esse processo, no entanto, segundo Michel Foucault, não se maquina tomando-o como um todo indivisível, mas fragmentando-o, mecanizando-o, pois "não se trata de cuidar do corpo, em massa, *grosso modo*, com se fosse uma unidade indissociável mas de trabalhá-lo detalhadamente; de exercer sobre ele uma coerção sem folga, de mantê-lo ao nível mesmo da mecânica – movimentos, gestos, atitude, rapidez: poder infinitesimal sobre o corpo ativo". Essa "mecânica do poder" que "define como se pode ter domínio sobre o corpo dos outros, não simplesmente para que façam o que se quer, mas para que operem como se quer, com as técnicas, segundo a rapidez e a eficácia que se determina", transformando o corpo em "objeto e alvo de poder" que "se manipula, se modela, se treina, que obedece, responde".<sup>263</sup>

---

<sup>261</sup> FOUCAULT, Michel. **Vigiar e punir**: nascimento da prisão. Trad.: Raquel Ramallete, Petrópolis: Vozes, 1987. p.25-26.

<sup>262</sup> Esse caráter utilitário do trabalhador é primorosamente descrito por Huxley, em uma passagem, quase poética, da sua obra mais famosa: "As flores do campo e as paisagens, advertiu, têm um grave defeito. São gratuitas. O amor à natureza não estimula a atividade de nenhuma fábrica. Decidiu-se que era preciso aboli-lo, pelo menos nas classes baixas; abolir o amor à natureza, mas *não* a tendência de consumir transporte. Pois era essencial, evidentemente, que continuassem a ir ao campo, mesmo tendo-lhe horror. O problema era encontrar uma razão economicamente melhor para o consumo de transporte do que a simples afeição às folhas silvestres e paisagens." In: HUXLEY, Aldous. **Admirável mundo novo**. Trad.: Lino Vallandro e Vidal Serrano. São Paulo: Globo, 2003. p.33-34.

<sup>263</sup> FOUCAULT, Michel. **Vigiar e punir**: nascimento da prisão. Trad.: Raquel Ramallete, Petrópolis: Vozes, 1987. p.117-119.

A submissão, nesse caso, não se obtém pelo exercício da força, mas pelo uso calculado e pensado de instrumentos de dominação.<sup>264</sup>

A massificação decorrente da domesticação do ser resvala para a perigosa curva do desmantelamento das relações, do isolamento e da negação de qualquer possibilidade de adaptação do trabalho ao indivíduo, às suas necessidades, exigindo, em verdade, ações exatamente opostas. Ao trabalhador incumbe despossuir-se para melhor amoldar-se às exigências da organização. Esse perfil de trabalhador, no entanto, além de acusar total descompasso com o traço mestre da sociedade atual, evidencia, segundo Marie-France Hirigoyen, um cálculo ruim, uma vez que, quando o trabalhador se sente infeliz, as conseqüências se materializam em forma de "distúrbios psicossomáticos, acidentes de trabalho e absenteísmo. Coisas que têm, todas elas, um custo considerável para a empresa".<sup>265</sup>

Para André Luiz Souza Aguiar, parte da responsabilidade pela violência no ambiente laboral cabe à cultura organizacional. Explica ele que os modelos e as técnicas de gestão das empresas brasileiras, por exemplo, foram e são fortemente influenciados por valores e traços culturais próprios como "a concentração de poder, o personalismo, a postura de espectador, o evitamento de conflitos, a lealdade às pessoas, o formalismo, a flexibilidade e a impunidade", todos eles parte de subsistemas marcados pelo autoritarismo, como o período do engenho, da casa grande e senzala e do coronelismo.<sup>266</sup> Essa herança cultural de coisificação do trabalhador, na sua ótica, favoreceu o surgimento da violência, das práticas de humilhação, das exigências de que o empregado seja adaptável, não questionador, flexível, multifuncional.<sup>267</sup>

Independente de que fatores tenham atuado com mais ou menos preponderância para a coisificação do ser humano, todas essas práticas, indiscutivelmente,

---

<sup>264</sup> FOUCAULT, Michel. **Vigiar e punir**: nascimento da prisão. Trad.: Raquel Ramallete, Petrópolis: Vozes, 1987. p.26.

<sup>265</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.197.

<sup>266</sup> AGUIAR, André Luiz Souza. **Assédio moral**: o direito à indenização pelos maus-tratos e humilhações sofridos no ambiente de trabalho. São Paulo: LTr, 2005. p.61-62.

<sup>267</sup> AGUIAR, André Luiz Souza. **Assédio moral**: o direito à indenização pelos maus-tratos e humilhações sofridos no ambiente de trabalho. São Paulo: LTr, 2005. p.67.

influenciaram fortemente e transformaram o mundo do trabalho, no modo como cada indivíduo, no espaço laboral, passaria a relacionar-se com o outro.

A informatização, como uma das inovações trazidas ao mundo do trabalho, por exemplo, exige rapidez na execução das tarefas, raciocínio privilegiado e capacidade de concentração, altera o ritmo de trabalho das pessoas e se revela altamente estressante, segundo Ricardo Tadeu Marques da Fonseca.<sup>268</sup> O trabalhador, então, lembra Marie-France Hirigoyen, obriga-se a acompanhar as inovações tecnológicas com a mesma velocidade com que são criadas, em um permanente processo de assimilação, adaptação e reorganização, ao mesmo tempo recolhendo-se à sua individualidade, deixando de se comunicar com o mundo exterior, de pensar sobre o que faz, de escutar o outro e de comunicar-se com ele, em um processo de negação de si mesmo e, conseqüentemente, de negação do outro. Como robô, além de alhear-se às próprias emoções e às dos outros, o trabalhador deve estar, ainda, sempre atento aos estímulos da motivação, corresponder com alto desempenho e devoção, jamais demonstrar fraqueza e fragilidade, ou ter problemas pessoais, escreve Marie-France Hirigoyen.<sup>269</sup>

Para Margarida Barreto,

as relações que se constituem na negação do outro e se sustentam no autoritarismo e na intolerância, em desconfiança e medo, não podem ser geradoras de alegria e respeito mútuo, mas de infelicidade e doenças, de submissão e passividade, enfim, de impotência para refletir, criar e agir.<sup>270</sup>

Instala-se uma espécie de cegueira generalizada que impede o homem trabalhador de perceber tudo o que acontece ao seu redor, tornando-o indiferente tanto ao sofrimento do outro quanto às suas próprias alegrias.

Além do alheamento, a rapidez trouxe consigo a falta de comunicação direta. Fala-se por *e-mails*, por recados, por avisos, por memorandos; fala-se pouco, rápido e apenas o essencial, afirma Marie-France Hirigoyen, desaparecendo, com isso, o

---

<sup>268</sup> FONSECA, Ricardo Tadeu Marques da. Saúde mental para e pelo trabalho. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência, São Paulo, v.67, n.1, p.674, jan. 2003, São Paulo.

<sup>269</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.189-190.

<sup>270</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2003. p.168.

diálogo, a troca de experiências e os questionamentos, fundamentais para a exposição da diversidade das idéias e de pontos de vista que levam a mudanças.<sup>271</sup>

A falta de reconhecimento do valor do trabalho e do próprio indivíduo também impõem-se como fatores que contribuem para a geração da violência, já que, ao contrário dos personagens da extraordinária obra de ficção científica de Aldous Huxley, antes citada, os indivíduos do mundo real não são despossuídos de qualquer senso crítico ou de sentimentos (o que, aliás, também se mostra controverso no decorrer da narrativa da própria história). Isto significa que, se o trabalho desempenha função importante na construção da identidade e se impõe como instrumento de realização do indivíduo, a falta de reconhecimento e de valorização dessas condições pode levar apenas a dois caminhos, ou à submissão ou à revolta.<sup>272</sup>

Incontestável, portanto, a idéia de que esses modelos de organização "fabricam infelizes, porque constroem os seus dependentes a ser (ou pelo menos parecer) eficientes e produtivos a todo custo", escreve Domenico De Masi.<sup>273</sup> E a tristeza mina as defesas, reduz a capacidade de reação do indivíduo e "constitui idéias confusas e inadequadas, as quais levam à passividade ou à perfeição menor, constituindo por isso uma idéia '*sub specie aeternitatis*' [sob o aspecto da eternidade]".<sup>274</sup>

Cinzia Frasccheri afirma que as normas de proteção à saúde física do trabalhador, que nos tempos do taylorismo e do fordismo já representavam um grande avanço, assim como a idéia de qualidade no trabalho, introduzida pela recente ergonomia (interação homem-máquina-ambiente), já se mostram insuficientes para atender às demandas dos trabalhadores. Hoje, acrescenta, estabelece-se uma complexidade bem maior a ser confrontada, a necessidade de

---

<sup>271</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.192-193.

<sup>272</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.199.

<sup>273</sup> DE MASI, Domenico. **O futuro do trabalho**: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial. 8.ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2003. p.31.

<sup>274</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2003. p.70.

uma qualidade plena no trabalho, que só será alcançada quando for possível harmonizar o "homem novo" com o "novo mercado". Enquanto isso não acontece, enquanto o tempo aguarda a "transição macroeconômica", os conflitos, o mal-estar, as tensões, a agressividade eclodem no ambiente laboral, num incontido extravasar da violência subjacente ao estresse, ao *mobbing*, e a todas as formas de agressão a que se expõe o trabalhador.<sup>275</sup>

Esse cenário, no entanto, apenas palidamente reproduz as transformações sociais e seu impacto no mundo do trabalho, ou pincelam fragmentos apenas dessas transformações, observadas segundo a visão canhestra de um ou outro mau administrador, e que contaminam unicamente o liliputiano universo do administrador mal preparado. No âmbito das relações pessoais e, a despeito do clima organizacional, simples sentimentos mesquinhos podem levar a um processo de violência.

### 2.3 O contexto puramente relacional

Complexas, as relações humanas exigem atenção; nominar uma causa específica para o desenvolvimento do assédio moral, especialmente em local de trabalho, mostra-se tarefa irrealizável. Não reconhecer, no entanto, que existem fatores preponderantes que levam a essa prática é ignorar o óbvio.

Serena Riguzzi, por exemplo, aponta três grandes fatores ou causas para o *mobbing*. O primeiro seria a diversidade de caráter e de comportamento dos indivíduos, uma vez que estabelecem uma avaliação própria da realidade e uma vez que, em razão da multiplicidade de situações existentes, dificilmente concordam entre si; o segundo, seria a existência de elementos estressores no ambiente de trabalho; e o terceiro, os microconflitos causados por insegurança, não valorização do trabalho, ausência de descanso, vigilância e controle, competitividade, monotonia, trabalho demasiado ou ausência de atividades, pressões, isolamento, falta de identificação do trabalhador com a empresa e seus objetivos.<sup>276</sup>

---

<sup>275</sup> FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing**: guida alla tutela. Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.25-27.

<sup>276</sup> RIGUZZI, Serena. **Il mobbing**: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p.30.

Os dois últimos fatores já foram tratados e, portanto, absorvidos pela análise do contexto social e da organização do trabalho.

Resta, então, aprofundar-se o estudo a respeito dos comportamentos individuais no âmbito da empresa.

A inveja, o ciúme e a rivalidade, favorecidas pelo ambiente de trabalho, despontam como as causas mais comuns da violência.

O homem moderno transformou-se em um ser altamente competitivo, o que desperta nele próprio, ou em outrem, sentimentos mesquinhos, como a inveja, por exemplo, que, segundo Marie-France Hirigoyen, "surge inevitavelmente a partir do momento em que duas pessoas estão em situação de se comparar uma à outra ou em posição de rivalidade". É um sentimento que não guarda correlação com o valor do bem invejado, invejando-se "aquele que tem a mesa perto da janela, ou aquele que tem a cadeira mais bonita, mas também se inveja aquele que é o preferido do chefe ou que tem um salário melhor e a mesma qualificação". O *mobbing* estratégico, afirma a autora, serve-se da rivalidade que desperta a inveja, e é usado pela empresa para, sem esforço algum, desfazer-se de alguém que lhe é incômodo e que, por isso, não é mais desejado:

A rivalidade é uma alavanca de que as empresas se servem, bastante cinicamente, para se livrar de alguém incômodo: joga-se uma pessoa contra outra, a fim de que uma delas decida pedir as contas. Às vezes se jogam claramente os jovens contra os mais velhos, valorizando as novas equipes e considerando os mais velhos obsoletos.<sup>277</sup>

A soberba e o orgulho destacam-se como ingredientes de que o indivíduo se vale para nutrir sentimentos débeis, mesquinhos e para cultivar, então, um senso de rivalidade exacerbado e para despertar o ciúme.

Segundo Alice Monteiro de Barros, "a exibição de valores, o relato do brilho e da glória de uns com o ostracismo do outro" fomentam o ciúme, a inveja e a competição. Ressalva, contudo, que esses sentimentos podem manifestar-se em qualquer pessoa "como reações ocasionais, seguidas de arrependimento" e podem, ainda, eclodir em um momento de crise, como um mecanismo de auto-defesa.<sup>278</sup>

---

<sup>277</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.39-42.

<sup>278</sup> BARROS, Alice Monteiro de. Assédio moral. **Repertório de Jurisprudência IOB**: trabalhista e previdenciário, São Paulo, v. II, n.18, p.546, 2 setembro, 2004.

Isso significa que, não obstante desprezíveis, não se caracterizam como sentimentos próprios de seres mesquinhos ou particularmente perversos, mas como inerentes à natureza humana e, por essa razão, latentes em todos os indivíduos; não se impõem, no entanto, como os únicos responsáveis pelo desencadeamento de um processo de violência como o assédio moral.

O medo, que para Marie-France Hirigoyen se destaca como forma de autodefesa e de autopreservação, também "é um motor indispensável ao assédio moral, pois, de uma maneira geral, é por medo que alguém se torna violento: ataca-se antes de ser atacado, agredimos o outro para nos autoprotegermos de um perigo".<sup>279</sup>

Segundo Christophe Dejours, "o medo também é um instrumento de controle social na empresa",<sup>280</sup> pois desempenha um papel importante, quase como parte integrante de todas as atividades realizadas no ambiente laboral; transformou-se em mecanismo de pressão para o aumento da produtividade.

O medo, segundo Marie-France Hirigoyen, teria sua origem no desemprego e, conseqüentemente, no temor de "não estar à altura, desagradar ao chefe, não ser apreciado pelos colegas, da mudança, medo também de crítica ou de cometer um erro profissional que possa causar a demissão". Instala-se como um temor produzido e reproduzido. E o psicoterrorismo, explica, quando eleito como estratégia de gestão de pessoal, por exemplo, desperta primeiro o medo, porque torna as pessoas agressivas, instáveis, ameaçadoras, e impele-as a projetarem e a enxergarem tais características nos outros, tomando-os como inimigos. O medo, afirma, reproduz a violência porque deturpa a realidade e intensifica a imaginação.<sup>281</sup>

A ausência de integração ao grupo, ou seja, de conformação às suas regras, explícitas ou não, de padronização e de aceitação de determinada ética coletiva, também concorre, na ótica de Marie-France Hirigoyen, para a instalação do assédio moral. Segundo a autora, a integração ao grupo depende da aceitação das

---

<sup>279</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.43.

<sup>280</sup> DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. Trad.: Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. 5.ed. ampliada. São Paulo: Cortez, 1992. p.113.

<sup>281</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.44-45.

regras impostas, que, por um consenso tácito, todos concordam em observá-las, mas nunca discuti-las. Essas regras variam muito, mas referem-se, em geral, a atos aparentemente insignificantes, embora reprováveis, como tolerância a pequenos furtos ou mesmo à negligência no trabalho, usados como mecanismos de compensação de que o trabalhador lança mão para minimizar o sentimento de desvalorização e de sofrimento que a empresa, no seu ponto de vista, lhe inflige.<sup>282</sup>

Em muitas situações, não se discute, perpetra-se o assédio moral puramente pela perversidade de um indivíduo, gratuita e desvinculada de qualquer fator externo. Tome-se a perversidade, aqui, como já tratado em capítulo precedente, sob o ponto de vista patológico.

A violência, portanto, como visto ao longo deste capítulo, não depende, exclusivamente, de fatores e de influências externas, uma vez que justamente no campo das relações pessoais o assédio se revela mais perverso, porque é motivado, em geral, por sentimentos torpes e mesquinhos, dos quais a competitividade, o medo, a inveja, o ciúme e, até mesmo a perversidade do indivíduo despontam apenas como exemplos de um amplo universo de possibilidades.

Neste capítulo, portanto, analisaram-se as transformações socioeconômicas ocorridas desde o início da era industrial, o impacto da influência que tais transformações desencadearam no universo do trabalho, o perfil da empresa atual e, por fim, o contexto puramente relacional, no intuito de justificar ou, ao menos, compreender o processo de violência no ambiente de trabalho, em especial, o assédio moral. Esse entendimento, no entanto, só será possível, analisando-se não apenas os sujeitos que integram o processo, mas, sobretudo, as particularidades e as características que os distinguem.

---

<sup>282</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.47-49.

### 3 Sujeitos envolvidos em assédio moral nas relações laborais e o processo de agressão na empresa

#### 3.1 A vítima

Prevalece entre estudiosos da questão do assédio moral, segundo Cinzia Frasccheri, o entendimento de que não existe uma predisposição para ser vítima ou que personalidade, comportamento e agir do agredido atuem como agentes provocadores da violência sofrida. Para a autora, qualquer classificação tipológica da vítima, ou, mesmo, do assediador exibe sempre uma conotação pejorativa, uma visão particularmente redutiva do fenômeno.<sup>283</sup>

Marie-France Hirigoyen lembra que "quando se estuda o assédio moral pelo ângulo dos protagonistas, é preciso desconfiar de toda caricatura; não existem de um lado os malvados assediadores e do outro, as vítimas pobres inocentes". Segundo ela, uma relação em que, tanto pelas sutilezas que tal relacionamento sugere quanto pelo fato de que, nesse relacionamento, a atitude de um pode dispor da possibilidade de exercer influência sobre o outro, nada pode ser previamente determinado, o que significa que uma mesma pessoa reúne condições para atuar, potencialmente, como vítima ou como agressor. Uma pessoa "pode ser muito produtiva e agradável em um contexto favorável e se tornar inapta e desagradável, se o meio for hostil. Cada um tem sua patologia ou sua vulnerabilidade, mas a patologia dos dirigentes é tolerada por mais tempo que a dos empregados".<sup>284</sup>

Como todo indivíduo possui debilidades e como, do ponto de vista do agressor, a pessoa do outro importa pouco, porque é vista como um objeto, o alvo da violência não se imanta de conotação, nem específica, nem especial<sup>285</sup>, sendo equivocada a imagem de que o agredido é sempre uma pessoa com

---

<sup>283</sup> FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing**: guida alla tutela. Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.37-38.

<sup>284</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.215.

<sup>285</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.153.

características ou traços de personalidade peculiares, em geral, negativos, ou que é sempre um indivíduo frágil ou portador de alguma patologia.<sup>286</sup>

Há os que discordam desse entendimento. Euler Sinoir de Oliveira apresenta uma classificação arbitrária da possível vítima: o distraído, o prisioneiro, o paranoico, o severo, o presunçoso, o passivo dependente, o brincalhão, o hipocondríaco, o verdadeiro colega, o ambicioso, o seguro de si, o camarada, o servil.<sup>287</sup> Posicionamento, contudo, minoritário.

Caso prevaleça a idéia de que o agressor pode eleger sua vítima em seleção fortuita, aleatória, casual, então se consagra o entendimento de que inexistem dados para traçar-lhes um perfil.

Existem, no entanto, características de ordem tanto objetiva quanto subjetiva, observáveis no processo de assédio moral, que contribuem para que se eleja alguém como alvo de violência. Tais características, muitas vezes, constituem a própria descrição da personalidade contrária à do agressor, de modo que o diferencial que distingue uma pessoa nem sempre atua como o fator potencial que a transforma em vítima, mas o que o agressor nela vislumbra.

Alguns exemplos selecionados pelos autores, comumente observados nos processos de assédio moral, reúnem indícios que denunciam fatores predisponentes em um indivíduo para que seja eleito, por outro, a ocupar a posição de vítima. São eles:

**a) a diferença**

Elemento central da violência, a diferença abre um leque de possibilidades quando não é aceita. A perspectiva, aqui, reitera-se, contempla sempre a ótica do agressor, já que a diferença nele reconhecida e/ou a partir dele não se trata, propriamente, de um atributo da vítima. Pode revestir-se de caráter objetivo e discriminatório, casos em que, em geral, a discriminação circunscreve-se à idade, à raça, à cor, ou mesmo, à ordem religiosa, social ou sexual, entre outras, como os portadores de deficiência física, os doentes e os representantes sindicais.<sup>288</sup>

---

<sup>286</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad. Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.219.

<sup>287</sup> OLIVEIRA, Euler Sinoir de; Nelson Mannrich (Coord.). Assédio moral: sujeitos, danos à saúde e legislação. **Revista de Direito do Trabalho**, São Paulo, v.30, n.114, p.57-58, abril/junho.

<sup>288</sup> Segundo Marie-France Hirigoyen, a incidência de assédio moral entre as mulheres e homens varia de acordo com o ambiente sócio-cultural, ainda que as mulheres, mais freqüentemente, sejam as vítimas, ou em razão de uma recusa ao assédio sexual (que é mais freqüente contra as mulheres), ou por puro machismo. Dados estatísticos apresentados pela mesma autora, em pesquisa por ela realizada, apontam que um percentual significativo das pessoas assediadas na

Margarida Barreto lembra que a diferença se destaca como critério para demissões, em uma espécie de princípio singular de seleção, atingindo preferencialmente os trabalhadores com idade superior a 35 anos, e que possuem os melhores salários; as mulheres portadoras de lesões por esforços repetitivos; os trabalhadores com baixo nível de escolaridade; os doentes e acidentados em geral<sup>289</sup> que, ao retornarem de sua licença médica, passam a ser monitorados, marginalizados e acusados de improdutivos,<sup>290</sup> alvos fáceis de perseguição e de humilhação.

As vítimas de acidente de trabalho, reabilitadas pelo órgão previdenciário, e que, por essa razão, não podem ser despedidas sem justa causa, e sem o cumprimento dos requisitos do art. 93 da Lei nº 8.213 de 24 de julho de 1991<sup>291</sup>, acabam enfrentando um ambiente hostil e desagradável, criado para forçá-las à auto-exclusão.<sup>292</sup>

A diferença adquire, contudo, e muito freqüentemente, caráter subjetivo, dificilmente captado pelos demais trabalhadores, de modo que, um imperceptível traço distintivo entre a vítima e o assediador, segundo tal lógica, poderia atuar como fator desencadeante da violência, conquanto alguns elementos tenham sido

---

França oscilam entre os 46 e 55 anos, em uma média de 48 anos de idade (nenhum caso foi registrado antes de 25 anos; 8% entre 26 e 35 anos; 29% entre 36 e 45 anos; 43% entre 46 e 55 anos (sendo 21% entre 46 e 50 anos e 24% entre 51 e 55 anos); 19% com mais de 56 anos). Segundo ela, esse seria um indicativo de que as vítimas preferidas são as que estão em uma faixa etária julgada menos produtiva, formada por indivíduos menos adaptáveis In: HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.95-106.

<sup>289</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2003. p.107.

<sup>290</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2003. p.113.

<sup>291</sup> Art. 93. A empresa com 100 (cem) ou mais empregados está obrigada a preencher de 2% (dois por cento) a 5% (cinco por cento) dos seus cargos com beneficiários reabilitados ou pessoas portadoras de deficiência, habilitadas, na seguinte proporção: I – até 200 empregados 2%; II – de 201 a 500 3%; III- de 501 a 1.000 4%; IV- de 1.001 em diante 5%. §1º A dispensa de trabalhador reabilitado ou de deficiente habilitado ao final de contrato por prazo determinado de mais de 90 (noventa) dias, e a imotivada, no contrato por prazo indeterminado, só poderá ocorrer após a contratação de substituto de condição semelhante". In: SENADO Federal – Subsecretaria de Informações. Disponível em: <<http://www6.senado.gov.br/legislação/ListaPublicacoes.actions?id=102425>>. Acesso em: 1º jul. 2005.

mais criteriosamente observados que outros nos processos de assédio moral. Em razão de suas características ou atributos, uma indivíduo pode ser julgado ameaça ou problema e despertar a inveja ou o desprezo de outrem. As pessoas que se sobressaem, muito independentes ou competentes, ou que detenham uma personalidade marcante, por exemplo, também podem aguçar a fraqueza e a insegurança do outro,<sup>293</sup> e daí inevitavelmente transporem a tênue linha que separa uma relação de frágil amizade de uma relação de velada contenda.

As pessoas com opinião própria, que não se portam como meras executoras de tarefas à espera do pagamento ao final do mês, lembra Euler Sinoir de Oliveira, destacam-se como aquelas que despertam no agressor uma sensação de ameaça, de perigo à vista, assim como aquelas dotadas de auto-estima elevada, conhecimento, responsabilidade superior à dos demais, e extremamente crédulas.<sup>294</sup>

Paradoxalmente, reforçando a idéia da impossibilidade de se encarar o assédio sob uma perspectiva tipológica da vítima, mas considerando-se o contexto, nele inserindo o próprio agressor e sua ótica particular, Marie-France Hirigoyen aponta algumas características do agredido que facilitam o enredamento dessa vítima em um processo de assédio moral, conquanto não sejam determinantes para tanto. São as seguintes: pessoas com baixa auto-estima, pessoas com necessidade exacerbada de reconhecimento, pessoas que resistem à padronização e à conformação às regras, pessoas dedicadas, pessoas sensíveis, pessoas fragilizadas, pessoas que possuem algum tipo de garantia, proteção ou privilégio na empresa.

As pessoas com baixa auto-estima destacam-se, de acordo com a autora, geralmente como mais sensíveis a críticas que outras e, por isso, sentem mais profundamente os efeitos das palavras, o que pode dificultar a sua defesa. Para a autora, a auto-estima, enquanto reflexo da auto-imagem, não pode ser construída, exclusivamente, segundo ótica alheia, mas reconhece que, em um mundo no qual a imagem ocupa um lugar importante e cada vez maior, as pessoas, cada vez

---

<sup>292</sup> NASCIMENTO, Sônia A. C. Mascaró. O assédio moral no ambiente do trabalho. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência, São Paulo, v.68, n.08, p.924, ago. 2004.

<sup>293</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.219-221.

<sup>294</sup> OLIVEIRA, Euler Sinoir de; MANNRICH, Nelson (coord.). Assédio moral: sujeitos, danos à saúde e legislação. **Revista de Direito do Trabalho**, São Paulo, v.30, n.114, p.57, abr./jun. 2004.

mais, medem a própria segurança pelo olhar do outro; quando se assedia alguém, apontam-se-lhes fraquezas, erros e defeitos, não sendo muito difícil induzir um indivíduo inseguro a duvidar ainda mais de si mesmo e, então, desestabilizá-lo.

As pessoas com necessidade exacerbada de reconhecimento, segue explicando a psicanalista francesa, e que necessitam ser amadas, valorizadas, apreciadas pelo outro para se sentirem seguras, apresentam dificuldades em enfrentar um processo de assédio moral, pois constroem sua identidade unicamente com base no trabalho, de modo que "ser apreciado, estimado ou amado ajuda a garantir uma boa imagem de si mesmo. Inversamente, ser rejeitado, criticado ou humilhado introduz inevitavelmente a dúvida". Exatamente tais pessoas são aquelas que "vestem a camisa", aquelas que "dão o seu sangue" para a empresa e que, muitas vezes, "dissolvem-se nela e deixam de existir por elas mesmas. Torna-se então fácil dominá-las, arrastá-las para fora de si mesmas, uma vez que seus limites estão imprecisos".

É por isso que o trabalho, ainda segundo a autora, quando tomado como fator determinante na construção da identidade, da imagem e da auto-estima de um indivíduo, implica um enorme investimento afetivo. É por essa razão que, "em caso de afastamento ou exclusão ocorre o que, em nosso jargão, chamamos de desmoronamento pessoal".

Aqueles que resistem à padronização e à conformação às regras da empresa ou do grupo, com as quais não concordam, que são honestos e éticos, afirma Marie-France Hirigoyen, também podem ser vistos como indivíduos que perturbam e que incomodam, na medida em que instalam um conflito de valores.

Acrescenta, ainda, que as pessoas sensíveis, portadoras de uma fragilidade de personalidade denominada hiperestesia dos contatos sociais, despontam como alvos fáceis. A hiperestesia, explica, não se traduz como uma patologia, mas um termo usado para descrever indivíduos tímidos, sensíveis, muito emotivos, conscienciosos, com certo grau de ansiedade, que não toleram falhas éticas e imperfeições, que sentem e que reagem mais intensamente a qualquer forma de agressão e de humilhação.

Por outro lado, ressalva Marie-France Hirigoyen, indivíduos fragilizados, ainda que temporariamente, por fatores externos e alheios à sua personalidade, como em caso de conflito em família, uma perda, uma doença, expõem-se também como alvos da violência, já que exibem certas fraquezas ou, mesmo, imperfeições que não são toleradas. O indivíduo volta-se para os próprios

problemas, para si mesmo e, com isso, torna-se menos disponível para a empresa e, assim, um alvo potencial.

O mesmo pode acontecer quando não se é bem relacionado, quando se é protegido por alguma norma (empregados com garantia de emprego), quando se é menos produtivo que os demais, ou menos competente, ou menos veloz na realização de um trabalho, demonstrando dificuldades de adaptação.<sup>295</sup>

Dotar-se de qualidades de que o agressor é desprovido, ou que não as reconhece em si mesmo, mas as inveja – força em lugar da fragilidade, segurança em vez de instabilidade, equilíbrio, não submissão, inteligência, iniciativa, e outras – pode tornar alguém, ainda segundo Marie-France Hirigoyen, alvo de agressões. O motor da violência, no caso, afirma ela, encontra na inveja a sua força de propulsão:

Contrariando o que seus agressores tentam fazer crer, as vítimas, de início, não são pessoas portadoras de qualquer patologia, ou particularmente frágeis. Pelo contrário, freqüentemente o assédio se inicia quando uma vítima reage ao autoritarismo de um chefe, ou se recusa a deixar-se subjugar. É sua capacidade de resistir à autoridade, apesar das pressões, que a leva a tornar-se um alvo.<sup>296</sup>

Pessoas dedicadas – característica do *workaholic*<sup>297</sup> – são, em geral, perfeccionistas, trabalham incansavelmente ultrapassando horários em dias normais de trabalho, em finais de semana, nunca se ausentam do trabalho nem mesmo quando se encontram doentes e, por isso, destacam-se entre os demais na

---

<sup>295</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.223-237.

<sup>296</sup> "Por vezes, o assédio é suscitado por um sentimento de inveja em relação a alguém que tem alguma coisa que os demais não têm (beleza, juventude, riqueza, relações influentes). É também este o caso dos jovens portadores de vários diplomas que ocupam um posto em que têm como superior hierárquico alguém que não possui o mesmo nível de estudos". In: HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.69-71.

<sup>297</sup> Pessoas "viciadas", ou seja, dependentes do trabalho, dotadas, em geral, da chamada personalidade tipo A, cujo conceito, desenvolvido pelos estudiosos Friedmann e Rosemann, pode ser o seguinte: "*esforço crônico e incessante de melhorar cada vez mais, em períodos de tempo pequenos, mesmo que encontre obstáculos do ambiente ou de pessoas*". In: FRANÇA, Ana Cristina Limongi. RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho**: uma abordagem psicossomática. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2002. p.97.

empresa.<sup>298</sup> Alimentam, segundo Marie-France Hirigoyen, "uma visão idealizada do trabalho", e buscam não apenas ser produtivas, mas também dar um sentido ao que fazem. Estes indivíduos também perturbam o outro.

De todo modo, características jamais traçarão o perfil de uma vítima, uma vez que tais indícios apenas o agressor consegue vislumbrar no outro: qualidades que inveja, personalidade que despreza ou diferença que não aceita.

Não se pode ignorar, ainda, que determinados contextos atuam como cadinho em que se fomentam os fatores desencadeadores da violência moral, subjacentes nas características de um indivíduo – boas ou más.

Apesar disso, a razão maior para que não se adote uma tipologia da vítima reside no fato de que, independentemente dos atributos, defeitos ou características que possa exibir, ela pode ser eleita gratuitamente como tal, travestido na figura do "bode expiatório". Para Marie-France Hirigoyen, essa prática tipifica "situações profissionais em que a raiva sentida, individualmente ou em grupo, contra alguém não consegue ser expressa; é então transferida para uma vítima escolhida aparentemente ao acaso". O escolhido, segundo a autora, é usado como uma espécie de "integrador negativo", ou seja, como um instrumento por meio do qual o grupo se liberta da própria agressividade e das próprias tensões. Trata-se de um fenômeno coletivo e inconsciente, e não produto de uma vontade deliberada ou perversa.<sup>299</sup>

Constata-se, então, que as causas da violência moral resultam da combinação de diversos fatores. Atribuir a um determinado sujeito as causas da violência de que é vítima, segundo afirma Cinzia Frascheri, equivaleria à tentativa de tipificar a complexa essência de um indivíduo, que é a sua personalidade, o seu caráter, o seu comportamento e seu modo de ser e agir, em um dado contexto e em uma dada relação de confronto com o outro. O mais perigoso, no entanto, segundo a autora, consiste em nutrir a ilusão de que se pode, facilmente, reconhecer em um ou em outro indivíduo a figura do assediado ou do assediador:<sup>300</sup>

---

<sup>298</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.68.

<sup>299</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad. Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.226-2288.

<sup>300</sup> FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing**: guida alla tutela. Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.38-39.

se "nessuno è una potenziale vittima di mobbing, nessuno deve sentirsi predestinato o essere additato come tale".<sup>301</sup>

Diante desse quadro, defende Cinzia Frasccheri, não se atribua à vítima o acinte da ameaça ou do problema em razão de suas características, mas a outrem, aos que se afrontam a vítima, vulnerando-lhe a dignidade, a personalidade, a saúde e a própria vida.<sup>302</sup>

A indagação mais freqüente, no entanto, centra-se nas causas que movem o assediado a aceitar inerte tal condição, ou melhor, de se manter vítima e não reagir.

Para Euler Sinoir de Oliveira, alimenta-se uma falsa idéia de que a vítima aquiesce, tacitamente, à violência, e que, conscientemente ou não, a esse jogo se acumplicia. Essa imagem negativa, em boa parte das vezes, é assimilada pelo assediado como verdadeira, e ele identifica a situação como reflexo da sua auto-imagem; em um processo de introjeção da culpa, passa, então, a duvidar de si mesmo, até por não saber a razão das agressões, e a supor que, de fato, esteja errado.<sup>303</sup>

Tal lógica consoma o entendimento de que o agressor é vítima e o agredido o algoz, deslocando-se a responsabilidade da violência do primeiro para este último.

Não se trata, aqui, portanto, do fenômeno retratado no Discurso, de La Bóetie,<sup>304</sup> e utilizado por Ricardo Goldenberg, analogicamente, para explicar a posição de vítima em que um indivíduo se coloca em dada situação – "como alguém há de querer submeter-se sem ser forçado a isso?"<sup>305</sup>, e abdica,

<sup>301</sup> "(...) ninguém é uma vítima potencial do mobbing, ninguém deve sentir-se predestinado a ser apontado como tal" (tradução livre). In: FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing**: guida alla tutela, Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.39.

<sup>302</sup> FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing**: guida alla tutela. Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.13.

<sup>303</sup> OLIVEIRA, Euler Sinoir de; MANNRICH, Nelson (coord.). Assédio moral: sujeitos, danos à saúde e legislação. **Revista de Direito do Trabalho**, São Paulo, v.30, n.114, p.56, abr./jun. 2004.

<sup>304</sup> Escrito que ganhou importância ao ser utilizado como panfleto político-pedagógico, pois ensinava o povo a lutar contra os tiranos durante a Revolução Francesa, no qual se abordou o tema da servidão voluntária, questionando a razão pela qual um indivíduo se submete, voluntariamente, à vontade de outro, renunciando a sua liberdade. In: GOLDENBERG, Ricardo. **No círculo cínico ou Caro Lacan, por que negar a psicanálise aos canalhas?** Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2002. p.42.

<sup>305</sup> GOLDENBERG, Ricardo. **No círculo cínico ou Caro Lacan, por que negar a psicanálise aos canalhas?** Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2002. p.39.

voluntariamente, de sua independência.<sup>306</sup> Ricardo Goldenberg nega a idéia de La Bóetie, que afirma que a liberdade apresenta-se como uma condição natural do homem e que o homem que se submete a outro sofre uma espécie de desnaturação,<sup>307</sup> pois nasceu para viver livre e francamente.<sup>308</sup>

Márcia Novaes Guedes também se dedica ao tema, buscando compreender as razões da sujeição, que tornam a vítima um ser repugnante e desprezível aos olhos dos outros, inclusive para aqueles que testemunham o processo de psicoterror.<sup>309</sup>

Para Marie-France Hirigoyen a passividade não caracteriza o agredido como conivente, cúmplice nesse processo destruidor que se deflagra contra ele, tampouco denuncia característica masoquista. Por ter sido dominado e paralisado durante o processo, não teve condições de reagir, de forma que a sua condição de vítima permanece inalterada. Confundir sua inércia com masoquismo, argumenta a autora, significaria simplificar as conseqüências da violência, pois o fato de aceitar a sua sorte pode parecer surpreendente e levar à idéia errônea de que compactua com o assédio.<sup>310</sup>

---

<sup>306</sup> "Aquele que vos domina tanto só tem dois olhos, duas mãos, um só corpo e não tem senão o menor homem do grande e infinito número de nossas cidades, senão a vantagem que lhe dais para vos destruir. De onde ele tirou tantos olhos, com os quais vos espia, se vós não os cedestes? Como terá ele tantas mãos, para vos golpear, se não as toma de vós? Os pés com que psioiteia vossas cidades, donde os possui, senão são os vossos? Como tem algum poder sobre vós, senão por vós? Como ousaria atacarvos, se não estivesse em conluio convosco?" In: LA BOÉTIE, Étienne de. **Discurso sobre a servidão voluntária**. Trad.: J. Cretella Jr. e Agnes Cretella. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2003. p.29-30.

<sup>307</sup> "Assim, pois, uma vez que todas as coisas que possuem sentimento, desde que o tenham, sentem o mal da sujeição e perseguem a liberdade, uma vez que os animais, que ainda estão a serviço dos homens, não podem acostumar-se a servir senão com o protesto de um desejo contrário, que desencontro foi aquele que tanto pôde desnaturar o homem, o único ser nascido para viver livremente, fazendo-o perder a recordação de seu primitivo ser e o desejo de recuperá-lo? (...) Mas, com certeza, todos os homens, enquanto têm qualquer coisa de homem, antes de se deixarem sujeitar, é preciso, de duas, uma: que sejam forçados ou enganados;" In: LA BOÉTIE, Étienne de. **Discurso sobre a servidão voluntária**. Trad.: J. Cretella Jr. e Agnes Cretella. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2003. p.32-34.

<sup>308</sup> GOLDENBERG, Ricardo. **No círculo cínico ou Caro Lacan, por que negar a psicanálise aos canalhas?** Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2002. p.42.

<sup>309</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.44.

<sup>310</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.154.

Segundo Freud, o masoquismo apresenta-se sob três formas: o masoquismo erógeno, como justificativa do prazer no sofrimento (base biológica e constitucional); o masoquismo feminino, enquanto expressão da natureza feminina, que também tem a sua base no prazer e no sofrimento e, portanto, no masoquismo primário (erógeno), e o masoquismo moral, como norma de comportamento, e que se caracteriza por um sentimento de culpa, em regra inconsciente. Nos dois primeiros casos, haveria uma vinculação com a sexualidade, o que exige que o sofrimento emane da pessoa amada e que seja tolerado apenas em relação a ela. Porém, no caso do masoquismo moral, não se impõe tal restrição, uma vez que, por sua desvinculação da sexualidade, pouco importa quem o inflige. O essencial, aqui, é o sofrimento em si.<sup>311</sup>

Este, no entanto, não traduz o caso das vítimas de assédio moral, pois não ocorre, a partir dele, a busca pelo sofrimento, tampouco prazer ou necessidade de se expiar uma culpa. A relação de assédio moral não se constrói a partir do agredido, mas do agressor e do ambiente. O movimento para o sofrimento não parte do assediado, vai em direção a ele.

O comportamento masoquista, segundo Marie-France Hirigoyen, não combina com o comportamento que uma vítima de assédio moral exhibe. Em regra, afirma, a descrição que caberia ao masoquista é aquela que, em casos de assédio moral, poderia servir mais ao agressor patologicamente perverso.

Para a autora, se houvesse traços de uma personalidade masoquista no agredido, a manifestação não cessaria com a interrupção da violência, que se justificaria não em uma correspondência sadomasoquista, em que os sujeitos se entregam mutuamente a uma relação de sofrimento e prazer, mas em uma relação de dominação, portanto assimétrica, e que impede a resistência e a luta<sup>312</sup>. Tanto assim é, que "até indivíduos dotados de uma sólida estrutura

---

<sup>311</sup> FREUD, Sigmund. O problema econômico do masoquismo (1923). In: O ego e o Id e outros trabalhos, edição standard brasileira das obras psicológicas completas de Sigmund Freud. Rio de Janeiro: Imago, 1976. p.201-206. V.xix (1923-1925).

<sup>312</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.155-157.

psíquica podem ser vítimas de uma paralisia mental induzida pela organização do trabalho", afirma Christophe Dejours.<sup>313</sup>

Impõem-se, então, considerações a respeito dos fatores que levam uma pessoa a manter-se na posição de vítima, em vez de libertar-se do sofrimento, tão logo reconhecido como um deliberado processo de violência.

Para Marie-France Hirigoyen, os procedimentos e as manobras utilizadas para enredar as vítimas são bastante eficazes para levá-las à sujeição e manterem-nas nela envolvidas. Essas manobras, afirma, têm por fim, unicamente, controlar o outro e, à medida que encontram resistência, intensificam-se as manifestações agressivas. Em geral, exteriorizam-se pela censura, pelas críticas, pela vigilância, pelo controle e pelo estresse e, aos poucos, induzem o agredido à perda do discernimento e do senso crítico.<sup>314</sup>

Cinzia Frasccheri lembra que nem sempre se consegue falar sobre a própria condição de vítima, nem sempre se está livre para denunciar a violência e, com isso, fazê-la cessar.<sup>315</sup> Qualquer que seja a impossibilidade, porém, ressalva, não significa que o assediado sinta prazer em prolongar o próprio sofrimento.<sup>316</sup>

Denunciar a prática de assédio moral pode ser, por um lado, uma forma de fazê-lo cessar; por outro, alerta Marie-France Hirigoyen, pode reafirmá-lo. Isso acontece quando a empresa ignora o que está acontecendo ou, mesmo, encoraja (caso do assédio estratégico). Instada a se manifestar e a tomar uma atitude, nada

---

<sup>313</sup> DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. Trad. Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. 5.ed. ampliada. São Paulo: Cortez, 1992. p.45.

<sup>314</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.76.

<sup>315</sup> Uma situação que ilustra bem essa afirmação pode ser extraída de uma conhecida obra de Franz Kafka e cuja passagem retrata, paradoxalmente, a impossibilidade da coexistência entre o poder de um e a liberdade do outro, mas, e ao mesmo tempo, coloca o poder enquanto condição de possibilidade do exercício da liberdade: "- Levem-me ao seu superior – disse K. - Assim que ele o desejar, antes não – disse o guarda que tinha sido chamado de Willem. – E agora eu o aconselho a ir para o seu quarto, a se comportar com calma e a esperar o que for disposto a seu respeito. [...] Não nos tratou como a nossa boa vontade teria merecido. Esqueceu-se de que, não importa o que formos, diante do senhor somos no mínimo homens livres, e essa superioridade não é pequena". In: KAFKA, Franz. **O processo**. Trad. e posfácio Modesto Carone. Rio de Janeiro: O Globo; São Paulo: Folha de S. Paulo, p.12, 2003.

<sup>316</sup> FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing**: guida alla tutela. Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.44.

faz, legitimando a prática perversa, de forma que passa a ser conivente com a violência e condescendente com o agressor, uma vez que não apenas se mantém inerte e omissa diante da violência, como também não pune aquele que a originou. Sob o pretexto de não se imiscuir nas relações privadas entre integrantes de grupos, muitas vezes por indecisão, coloca-se na posição de não responsável pela solução do problema, tomando-o como algo que pertence ao universo particular das partes diretamente envolvidas. O trabalhador, acuado e temeroso diante da possibilidade de perda do emprego, submete-se às mais degradantes formas de tratamento, marcadas pela arrogância e pelo cinismo, as quais vêm sempre acompanhadas da ameaça de que há muitos tão ou mais qualificados que ele no mercado de trabalho à espera da sua vaga. Esse contexto facilita a propagação de condutas abusivas, conclui Marie-France Hirigoyen.<sup>317</sup>

Margarida Barreto relaciona um vasto rol de exemplos de abuso, especialmente contra trabalhadores adoecidos. Os ataques, segundo ela, variam e se diferenciam de acordo com o sexo. Entre os homens por ela entrevistados, os relatos mais comuns elegem o isolamento do grupo, ofensas contra a sua competência, virilidade, sexualidade, caráter. Entre os exemplos mais citados destaca xingamentos: "preguiçoso, inútil, vagabundo, afeminado, porcelana, incompetente, demente, covarde, bichona, preto idiota, zé moleza, zé do bode, mané do bode... Se ele questiona as jornadas e o excesso de trabalho". As mulheres, também segundo Margarida Barreto, recebem alcunhas igualmente ofensivas, como:

[...] mentirosas, inúteis, nervosas, histéricas, velhas, inválidas, mala sem alça, princesinhas, magda, ofélia, doentes, terceira idade, pobres, levianas, malditas, incompetentes, desequilibradas, desorganizadas, abelhas, babalou, poços de problemas, maria-das-dores, dani mala, pregos, magrelas, girafas, estressadas, loiras burras.<sup>318</sup>

Margarida Barreto lembra, ainda, que os trabalhadores temem o desemprego, em especial trabalhadores acometidos de alguma enfermidade. É o temor que imobiliza e traz insegurança. Esses dois fatores – desemprego e doença – seriam, então, segundo sua ótica, determinantes no comportamento de um indi

---

<sup>317</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.93-94.

<sup>318</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações**. São Paulo: EDUC, 2003. p.132.

víduo, tornando-o um alvo fácil da violência psicológica, pois ele "trabalha doente por medo de ser demitido". Os trabalhadores, "alienados de si próprios, desestruturados emocionalmente e sentindo-se culpados, ficam mutilados e submetidos ao poder de um outro homem", afirma.<sup>319</sup>

O trabalho não se impõe apenas como fonte de subsistência ou obrigação social, é também um espaço de realização, de satisfação, de contentamento e de inserção social, lembra Cinzia Frasccheri. O assédio moral pode induzir a vítima a perder todos esses referenciais, interromper-lhe um percurso da vida e desviá-la de seus projetos, o que acaba explicando as razões que a levam a sujeitar-se à violência, pontua. A relação de assédio moral, lembra, ainda, é sempre de desequilíbrio, especialmente quando o agressor goza de prerrogativas que à vítima são negadas.<sup>320</sup>

A resposta à questão, trazida por Ricardo Goldenberg, talvez, também, sustente a argumentação de Marie-France Hirigoyen, para quem a repetição dos vexames e das humilhações, manifestadas por comportamentos deliberados do assediador, gera ansiedade e medo na vítima e a levam a se colocar em uma posição defensiva e reativa, perpetuando um círculo vicioso e destrutivo:

Uma seqüência de comportamentos deliberados por parte do agressor destina-se a desencadear a ansiedade da vítima, o que provoca nela uma atitude defensiva, que é, por sua vez, geradora de novas agressões. Depois de certo tempo de evolução do conflito, surgem fenômenos de fobia recíproca: ao ver a pessoa que ele detesta, surge no perseguidor uma raiva fria, desencadeia-se na vítima uma reação de medo.<sup>321</sup>

De qualquer modo, segundo Cinzia Frasccheri, ainda que não compactue com a violência, é sempre a vítima quem determina o tempo do seu sofrimento, quem atribui um nome ao seu mal-estar e quem decide quando dar um basta.<sup>322</sup>

---

<sup>319</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2003. p.129-130.

<sup>320</sup> FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing**: guida alla tutela. Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.44-45.

<sup>321</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.66.

<sup>322</sup> FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing**: guida alla tutela. Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.16.

Essa afirmação remete às palavras de Margarida Barreto, para quem "o homem sofre ao ser passivo, e nada justifica que ele seja obrigado a submeter-se ao tirano. É a impotência diante do tirano que potencializa o agressor".<sup>323</sup>

### 3.2 O agressor

Seria mais fácil estudarem-se os sujeitos do assédio moral sob a perspectiva dicotômica do bem e do mal, esgotando-se, nesses conceitos contrários, toda a extensão do problema.

A idéia, porém, de que todo agressor retrata um perverso narcisista não embasa a maioria dos trabalhos dos autores estudados. Não há como negar, no entanto, que determinados indivíduos podem atuar potencialmente como agressores, em razão de um traço particular de seu caráter. São os que Marie-France Hirigoyen chama de perversos narcisistas.

O indivíduo perverso, escreve Ricardo Goldenberg, caracteriza "alguém tomado de um modo absoluto pelo seu objeto". Quando Freud referiu-se à perversão como o oposto da neurose, assim o fez com fundamento no comportamento do perverso, "como figura da própria pulsão, cuja característica é, de um lado, um 'não poder abster-se'; e, de outro, um 'não poder responder por isso'". Fala-se de pulsão "quando o sujeito do direito está eclipsado, não digo abolido, porque a exigência de Freud é que ele advenha precisamente ali".<sup>324</sup>

Em outras palavras, o perverso é alguém movido por uma tendência permanente que, se não satisfeita, inflige-lhe profundo sofrimento. Não obstante isso, segundo explica Freud, esse indivíduo mantém seu vínculo com a realidade e, embora esteja eclipsado pela sua pulsão, tem plena consciência de todos os seus atos, não podendo ser isentado de culpa.<sup>325</sup>

A perversão, aqui, afirma Marie-France Hirigoyen, caracteriza, caso que corresponde à perversidade<sup>326</sup> no seu sentido de má índole, a fereza. Recorre-se

---

<sup>323</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações**. São Paulo: EDUC, 2003. p.69.

<sup>324</sup> GOLDENBERG, Ricardo. **No círculo cínico ou Caro Lacan, por que negar a psicanálise aos canalhas?** Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2002. p.47-49.

<sup>325</sup> FREUD, Sigmund. **O Ego e o Id e outros trabalhos**. Rio de Janeiro: Imago, 1976. p.229. V.xix.

<sup>326</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.140.

ao termo perverso, no assédio moral, para definir-se, em geral, não como regra, o sujeito dotado de uma perversão de caráter.

O narcisista, por sua vez, identifica aquele que nutre amor excessivo à própria pessoa,<sup>327</sup> que arroga para si mesmo importância em demasia.

Marie-France Hirigoyen menciona algumas manifestações comportamentais que podem caracterizar uma personalidade narcisista:

A personalidade narcísica é descrita como se segue (ou apresenta, pelo menos, cinco das seguintes manifestações): o sujeito tem um senso grandioso da própria importância; é absorvido por fantasias de sucesso ilimitado, de poder; acredita ser 'especial' e singular; tem excessiva necessidade de ser admirado; pensa que tudo lhe é devido; explora o outro nas relações interpessoais; não tem a menor empatia; inveja muitas vezes os outros; dá provas de atitudes e comportamentos arrogantes.<sup>328</sup>

Para o narcisista, diz Euler Sinoir de Oliveira, "todos devem se espelhar em seu comportamento, em suas atitudes, pois precisam saber que ele é o melhor [...]".<sup>329</sup>

Marie-France Hirigoyen atribui aos indivíduos de personalidade narcísica características como fragilidade, senso de inferioridade, têm a impressão de não corresponderem às expectativas dos outros, como à hierarquia ou ao grupo, e, ao contrário do que se esforçam para demonstrar, não cultivam boa imagem de si mesmos; seriam dotados de uma personalidade falsa – falso *self* – e "tudo esperam do olhar do outro. O que importa para eles é criar ilusão. Na realidade, eles não se amam".

A passagem de sujeito narcisista para sujeito narcisista perverso, segundo explica a mesma autora, se dá em razão do narciso vazio que, sem possuir nada em seu interior, parasita o outro, vampirizando-lhe a vida ou destruindo-a.

Marie-France Hirigoyen define o narcisista perverso, sinteticamente, como um sujeito dotado de personalidade narcisista, na qual é implantado um funcionamento perverso e "só se estrutura satisfazendo plenamente pulsões destrutivas". Mostra um um sujeito megalômano, que se coloca distante e em

---

<sup>327</sup> FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Miniaurélio**: o minidicionário da língua portuguesa. Coord. de edição Margarida dos Anjos, Marina Baird Ferreira. 6.ed. rev. e atual., Curitiba: Positivo, 2004. p.572.

<sup>328</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.142.

<sup>329</sup> OLIVEIRA, Euler Sinoir de; MANNRICH, Nelson (coord.). Assédio moral: sujeitos, danos à saúde e legislação. **Revista de Direito do Trabalho**, São Paulo, v.30, n.114, p.53, abr./jun. 2004.

posição de superioridade em relação aos outros, de caráter moralizador, como se pairasse acima do bem e do mal; que necessita da atenção de outrem, mas por eles não se interessa; que se sente credor de tudo e devedor de nada; que não admite críticas mas enxerga e mostra as falhas dos outros, negando-se a avaliar as suas próprias fraquezas e falhas; que não é sensível aos problemas e às emoções dos outros, negando-lhes a sua própria identidade e impondo-lhes comportamentos segundo a sua visão de mundo; que não sofre, não se sensibiliza, não enxerga o outro; suas paixões e interesses por aquilo que não seja inerente a si próprio são apenas superficiais; quando se decepciona, reage com cólera, ressentimento e desejo de vingança.<sup>330</sup>

Alice Monteiro de Barros sustenta que o objetivo desse tipo de assediador é sempre oprimir o mais fraco e, por meio do medo, gerar obediência; sua meta, em geral, é o poder enquanto instrumento para dominar e controlar o outro.<sup>331</sup>

Os perversos narcisistas, ainda de acordo com Marie-France Hirigoyen, agem como parasitas, que sugam e que vampirizam a qualidade que existe no outro e da qual desejam apropriar-se, porque dela se sentem desprovidos e, por isso, inferiorizados; o motivo determinante de sua conduta descamba na inveja, e o seu objetivo, a apropriação. A inveja, explica a autora – enquanto pesar e descontentamento diante da felicidade alheia e, ao mesmo tempo, enquanto cobiça pelo que é do outro<sup>332</sup> – tem como consequência lógica a apropriação e, insatisfeito mesmo assim, a destruição de quem possui o bem que é cobiçado.<sup>333</sup>

Para Serena Riguzzi, essa espécie de agressor elege pessoas que, entre duas alternativas de comportamento, inclinam-se pela opção mais agressiva e, embora cientes das maléficas consequências a sofrer, ainda assim não demonstrarão culpa, antes atribuirão à vítima o ônus da opressão, imbuído da certeza de que

---

<sup>330</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.140-145.

<sup>331</sup> BARROS, Alice Monteiro de. Assédio moral. **Repertório de Jurisprudência IOB: trabalhista e previdenciário**, São Paulo, v.II, n.18, p.543, 2 setembro, 2004.

<sup>332</sup> FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Miniaurélio: o minidicionário da língua portuguesa**. Coord. de edição Margarida dos Anjos, Marina Baird Ferreira. 6.ed. rev. e atual., Curitiba: Positivo, 2004. p.489.

<sup>333</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.147.

apenas reagiu a uma agressão.<sup>334</sup> Esse tipo de agressor esconde-se sob as mais variadas formas de manipulação, lembra Euler Sinoir de Oliveira, mas o objetivo mantém-se inalterado: humilhar e destruir a vítima.<sup>335</sup>

Também para Marie-France Hirigoyen, a perversão narcísica atua quase como um mecanismo de autodefesa, de expiação da angústia por meio da exteriorização da perversidade, reduto em que se nega qualquer sentimento de culpa.<sup>336</sup> Para Ricardo Goldenberg, no entanto, o sofrimento que domina o perverso em razão da sua pulsão, quando se depara com o seu objeto de desejo, não pode servir de atenuante para isentá-lo da culpa diante de seus atos.<sup>337</sup>

Para Paolo Saolini, no entanto, a definição que se tece do assediador como um perverso narcisista mostra-se particularmente redutiva e não espelha a realidade. Reconhece-se que no mundo do trabalho proliferam pessoas cuja personalidade extravasa agressividades, megalomanias e paranóias, na realidade, são pessoas normais que se colocam a serviço de uma estratégia da empresa ou espelham-se no comportamento do próprio grupo para cometerem atos de violência, incluindo o assédio moral.<sup>338</sup>

Não há como "separar o mundo em duas partes, de um lado os mal-intencionados perversos e do outro, as vítimas inocentes, reconhece Marie-France Hirigoyen, na medida em que, mesmo sem má-fé, todos nós podemos, em determinados contextos e diante de certas pessoas, adotar atitudes perversas"<sup>339</sup>. Exemplo disso são os agressores que possuem uma personalidade com traços narcísicos – como egocentrismo, intolerância às críticas, necessidade de ser

---

<sup>334</sup> RIGUZZI, Serena. **Il mobbing**: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p.23.

<sup>335</sup> OLIVEIRA, Euler Sinoir de; MANNRICH, Nelson (coord.). Assédio moral: sujeitos, danos à saúde e legislação. **Revista de Direito do Trabalho**, v. 30, n.114, p.54, abr./jun. 2004.

<sup>336</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.150.

<sup>337</sup> GOLDENBERG, Ricardo. **No círculo cínico ou caro Lacan, por que negar a psicanálise aos canalhas?** Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2002. p.47.

<sup>338</sup> SAOLINI, Paolo. **Mobbing**: I costi umani dell'impresa. Roma: Edizioni Lavoro, 2001. p.15-16.

<sup>339</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.247.

admirado – mas que não são, efetivamente, perversos narcisistas.<sup>340</sup> Outro exemplo são pessoas comuns que, pontualmente, cometem atos de violência, inclusive assédio moral.

Paolo Saolini acredita que casos de assédio praticados por sujeitos comuns em ambiente laboral – assim entendidos aqueles que não são portadores de nenhuma patologia de ordem psíquica, como a perversão de que se tratou há pouco – são os que assumem um contorno de política da empresa, como a necessidade de redução de pessoal, de rejuvenescimento e/ou de racionalização do elemento humano. É o que chama de *bossing*.

Lembra, ainda, que nos casos de *bossing*, o assediador de hoje representará, potencialmente, uma futura vítima amanhã, pois, quando envelhece, o trabalhador deixa de servir aos propósitos da empresa que, para evitar o ônus imposto pelos direitos trabalhistas, utiliza-se do assédio moral estratégico para, deflagrando uma guerra diária (retira-se o trabalho, a secretária, o telefone, o computador), provocar a auto-exclusão desse trabalhador descartável.<sup>341</sup>

De fato, reduzir o assédio moral à condição de comportamentos exclusivos de personalidades perversas equivale a "uma verdadeira psiquiatrização do problema social",<sup>342</sup> como alerta Marie-France Hirigoyen, que limita ao campo dos indivíduos (da personalidade) aquilo que, em grande parte das vezes, advém de fatores externos ou meramente contingenciais.

Birgit Rupprecht-Stroell também não acredita que um indivíduo nasça predisposto à prática do assédio moral, em verdade, um indivíduo torna-se produto do meio em que se insere. Condições e circunstâncias externas, como as tensões, os conflitos, as incertezas e os temores, ao agirem sobre ele, alimentam-lhe os propósitos e o fazem lutar, rigorosamente, para o alcance de seus próprios objetivos.<sup>343</sup>

Exemplo de que em assédio moral qualquer pessoa pode atuar como agressor retrata-se no fenômeno de grupo, de que se tratou no Capítulo I.

---

<sup>340</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.139.

<sup>341</sup> SAOLINI, Paolo. **Mobbing**: I costi umani dell'impresa. Roma: Edizioni Lavoro, 2001. p.16.

<sup>342</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.301.

<sup>343</sup> RUPPRECHT-STROELL, Birgit. **Mobbing**: no grazie. Trad.: Lidia Perria. Milano: TEA Pratica, 2001. p.75.

Naquele caso, o assediador se personifica no grupo, ente coletivo ao qual, obviamente, não se pode atribuir desvio de personalidade ou de caráter.

É importante lembrar, por fim, que nem todo comportamento, ainda que possa configurar um ato de violência, torna o seu agente, necessariamente, um assediador.

Marie-France Hirigoyen alerta que certos administradores que não dispõem das competências necessárias para gerir seu pessoal, recorrem a medidas pouco éticas e reprováveis, como as que não manifestam nenhuma preocupação com o bem-estar dos trabalhadores, e utilizam métodos de gestão para infundir medo – que gera estresse - imaginando, erroneamente, que desse modo a produtividade aumentará. Empresas geridas por administradores com tal perfil respondem com alarmante índice de *turn-over*, produtividade mais baixa e empregados desmotivados.<sup>344</sup>

Também se incluem nesta categoria os indivíduos inábeis, que simplesmente desconhecem métodos eficientes para gerir sua equipe, e, assim, recorrem a mentiras e à manipulação, geralmente por insegurança, por fragilidade e por omissão diante dos problemas que se instalam. Tais indivíduos, que na maioria das vezes tentam disfarçar a sua mediocridade pelo autoritarismo, já que em razão dessa mesma mediocridade não conseguem impor a sua autoridade, apresentam-se como agentes deflagradores de processos de violência, conforme Marie-France Hirigoyen:

[...] para bem administrar é necessário alguma coisa mais (uma competência suplementar ou uma personalidade mais forte, por exemplo), para que a pessoa a quem devemos comandar nos respeite. Os que não têm envergadura nem capacidade podem ter a tentação de administrar sob o manto do medo e da ameaça.<sup>345</sup>

Para Emmanuel Teófilo Furtado, os indivíduos subservientes também concorrem para o estabelecimento de assédio moral, ao atuar como chefes

---

<sup>344</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.316.

<sup>345</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.249.

despreparados, que servem à empresa cegamente, como vassallos, e limitam-se a repassar ordens sem refletir previamente sobre elas.<sup>346</sup>

Finalmente, destaquem-se os indivíduos portadores de distúrbios passageiros de ordem psiquiátrica, lembra Marie-France Hirigoyen, os quais praticam atos de violência contra seus subordinados<sup>347</sup>, mas não se caracterizam, necessariamente, como assediadores potenciais.

Conforme já se disse, não é possível, a exemplo do que acontece com a vítima, traçar uma tipologia do agressor, o que seria reducionista e não refletiria a realidade do mundo do trabalho.

As influências externas, a organização do trabalho, as situações contingenciais ou, em alguns casos, a própria personalidade do sujeito, podem, isolada ou conjuntamente, criar as condições ideais para que determinado indivíduo venha a se tornar protagonista de um processo de assédio moral, na posição de agressor.

### 3.3 O processo de agressão na empresa

Como todo processo, o assédio moral marca-se por uma sucessão de fases, que, no entanto, não se sucedem estanques, mas sobrepostas, e que se extravasam por comportamentos distintos e observáveis em toda a sua seqüência.

Para uma melhor compreensão do fenômeno, no entanto, adota-se o mesmo critério seguido pelos autores consultados, qual seja, a análise do processo de forma segmentada e em cada uma de suas fases.

Paolo Saolini individua o assédio moral em quatro fases distintas, explicando-as:

- a) na primeira fase, instaura-se o conflito e, a partir dele, o trabalhador passa a sofrer uma série de agressões, de ataques generalizados. Nos primeiros seis meses, o agredido começa a apresentar os primeiros sintomas psicossomáticos, como insônia, dores no estômago, vômito, náuseas, falta de apetite, e outras manifestações similares que no período de um ano se

---

<sup>346</sup> FURTADO, Emmanuel Teófilo. Discriminação por rixa, acompanhada de assédio moral. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 7ª Região**, Fortaleza, Ano xxvi, n.26, p.18, dez 2003.

<sup>347</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.255.

agravam, evoluindo para um estado generalizado de ansiedade. A duração desta fase pode variar de seis a dezoito meses;

- b) na segunda fase, as agressões ainda persistem, mas o estado de saúde da vítima passa para um estágio de ansiedade crônica de tal intensidade que, em um período de dois a quatro anos, poderá transformar-se em distúrbio de personalidade, como depressão, fobias, pensamentos obsessivos e dependência química;
- c) na terceira fase, os ataques passam a ser mais direcionados ao trabalho da vítima, que se torna alvo de avaliações, normalmente negativas, e de calúnias por parte da chefia ou dos colegas, com o intuito de obstar-lhe o acesso a um novo emprego. É aqui que os abusos se intensificam, com atribuição de tarefas impossíveis ou que não estão à altura da capacidade profissional da vítima;
- d) na quarta e última fase, a violência adquire contornos ainda mais objetivos e se consolida. A vítima acaba sendo rebaixada a cargos de menos importância, ou passa a ser continuamente transferida de local de trabalho. Nesta fase, a mais perigosa, os danos causados ao trabalhador se amplificam, ou atingem a ordem patrimonial, com a perda do emprego; e/ou podem afetar a saúde, com o desenvolvimento de doenças de vários gêneros e de longa duração. Instala-se uma fase em que a agressividade da vítima pode eclodir, e ela se volta contra si mesma, cometendo suicídio, ou contra os outros, com manifestações violentas de toda ordem.<sup>348</sup>

Marie-France Hirigoyen reduz as fases do assédio moral a apenas duas, porém, bem mais complexas: a primeira, a da sedução perversa e a segunda, a da violência manifesta:

**a) primeira fase – sedução perversa:**

Esta fase, de acordo com a autora, caracteriza-se pelos sucessivos e diversos atos de sedução e enredamento da vítima em um teia de violência ainda não manifesta e pouco observável, tanto para quem não participa desse meio quanto para a própria vítima. É marcada pelo isolamento e pelas agressões pontuais relativas ao trabalho. Nesse estágio, o agredido ainda não se deu conta

---

<sup>348</sup> SAOLINI, Paolo. **Mobbing**: I costi umani dell'impresa. Roma: Edizioni Lavoro, 2001. p.12-15.

de que a agressão é dirigida apenas contra ele e não uma prática generalizada, e somente se apercebe como vítima no momento em que a violência se torna explícita, ou seja, quando há recusa na comunicação, quando as críticas passam a ser destrutivas e as atitudes e palavras tornam-se injuriosas<sup>349</sup> ou, segundo Cinzia Frasccheri, quando as ações extrapolam a dimensão dos comportamentos e das tensões aceitáveis e cotidianas, quando a vítima se dá conta de que "qualcosa di indefinito è cambiato irrimediabilmente".<sup>350</sup>

Essa primeira fase, de acordo com Marie-France Hirigoyen, progressivamente se maquina a desestabilização da vítima, até consumir-se a perda de confiança em si mesma. Utiliza como mecanismo o enredamento, enquanto manipulação e confusão, pois é por meio dele que se exerce uma influência abusiva e exagerada sobre a pessoa, sem que ela consinta e sem que perceba.

Para a autora, "o enredamento consiste em, sem argumentar, levar alguém a pensar, decidir e conduzir-se de maneira diferente do que teria feito espontaneamente". Não há consentimento da vítima, mas também não há coação explícita, pois ela pensa ser livre, ou seja, consiste na manipulação do indivíduo, retirando-lhe a capacidade de defesa e a do senso crítico e, com isso, manifestações de reação contrária. O enredamento se dá pela persuasão, por meio da dominação moral ou intelectual em três dimensões: "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".<sup>351</sup>

Elege-se como elemento central do enredamento a comunicação perversa, que vai desde a recusa na comunicação, passando pela desqualificação e pelo descrédito, pela deformação da linguagem culminando com o isolamento.

---

<sup>349</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.20.

<sup>350</sup> "[...] alguma coisa de indefinido mudou irremediavelmente". In: FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing**: guida alla tutela. Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.44.

<sup>351</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.108-109.

A recusa na comunicação direta, explica Marie-France Hirigoyen, marca o início da violência. Agressões sistemáticas, infligem-se indiretas e não-verbais à vítima, porém o agressor não reconhece que elas existem, negando-se, inclusive, a justificá-las ou a explicá-las, deixando o outro paralisado. Sem identificar exatamente o que nele incomoda, nada pode fazer. Anula-se a instauração do conflito – em que se pressupõe o reconhecimento de um problema e em que se pode abrir o diálogo –, negando ao outro instrumentos de aferição, impede-se que ele reaja.

Nessa forma de comunicação indireta e não-verbal, "a agressão não se dá abertamente, pois isso poderia permitir um revide; ela é praticada de maneira subjacente". Nega-se um cumprimento, recusa-se o olhar, ignora-se o outro, nega-se a sua presença.<sup>352</sup> É, pois, na recusa da comunicação, em que "nada é nomeado, tudo é subentendido"<sup>353</sup>, que reside a maior perversidade do processo, pois a violência não pretende cessar, e o conflito não quer ser instaurado.

Tais medidas escancaram, segundo Alice Monteiro de Barros, técnicas de isolamento, pois impede-se a vítima de se expressar, usam-se intermediários e interrompe-se a sua conversa.<sup>354</sup>

A desqualificação, por sua vez, consuma-se pelo descrédito da vítima perante o grupo, seja levantando dúvidas quanto à sua competência, seja ridicularizando-a por alguma característica física, seja inventando-se fatos ou fazendo-se alusões mentirosas e maldosas a seu respeito.<sup>355</sup>

Desqualificar significa, neste caso, expô-la como pessoa indigna, inapta, ignorando-lhe as qualidades, utilizando a comunicação não-verbal – como olhares de desprezo, suspiros – ou tecendo críticas indiretas, brincadeiras

---

<sup>352</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.77.

<sup>353</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.113.

<sup>354</sup> BARROS, Alice Monteiro de. **Assédio moral. Repertório de Jurisprudência IOB: trabalhista e previdenciário**, v.ii, n.18, p.54, set., 2004. p.546.

<sup>355</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.78.

maldosas, recorrendo ao paradoxo ou à mentira.<sup>356</sup> E a mentira atua como um instrumento poderoso quando se quer desacreditar alguém, quando se busca enganar o outro, falar sem dizer, usar mensagens incompletas e não-ditos para, com isso, criar um mal-entendido e explorá-lo.<sup>357</sup>

Tenta-se, como lembra Vilja Marques Asse, desestabilizar emocional e profissionalmente o indivíduo para que ele, gradativamente, destitua-se de sua autoestima e de sua autoconfiança, levando-o a auto-excluir-se do mundo do trabalho.<sup>358</sup>

Tais comportamentos estão agrupados por Alice Monteiro de Barros ao que ela chama de "técnicas de ataque". O descrédito, aqui, segundo ela, pode ser alcançado pela atribuição de tarefas complexas ao empregado, aliadas à exigência de que sejam realizadas em um curto espaço de tempo, ou mesmo, por tarefas que se colocam além ou aquém da capacidade ou da qualificação da vítima, sempre com o objetivo de impossibilitar a execução do trabalho para poder, então, caracterizar essa vítima como incompetente.<sup>359</sup>

A desqualificação do outro também se manifesta por meio de brincadeiras maldosas, pelo escárnio, pelo sarcasmo, pelas zombarias, ironias e desprezo. Com isso, impossibilita-se a defesa, pois, não só não há formas de se descrever a agressão, já que esta não é direta e nem explícita, como se geram dúvidas na vítima quanto à sua própria percepção.<sup>360</sup>

Induzir o outro em erro para que venha a falhar na execução do seu trabalho, songando-lhe informações, dando-lhe informações erradas ou metas impossíveis, para, após, criticá-lo e rebaixá-lo perante os outros também sinaliza um exemplo de práticas empregadas para desqualificar e para desacreditar

---

<sup>356</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.126.

<sup>357</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.117.

<sup>358</sup> ASSE, Vilja Marques. Um fenômeno chamado psicoterrorismo. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência. São Paulo, v.68, n.7, p.820, jul. 2004.

<sup>359</sup> BARROS, Alice Monteiro de. Assédio moral. **Repertório de Jurisprudência IOB: trabalhista e previdenciário**, v. II, n.18, p.55-546, set. 2004.

<sup>360</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.77.

alguém, pois quando a vítima reage, em um acesso de cólera, tal reação é utilizada para desacreditá-lo ainda mais diante do grupo, explica Marie-France Hirigoyen. Em verdade, "é muito fácil, com uma atitude de menosprezo ou de provocação, levar uma pessoa impulsiva a um acesso de cólera ou a um comportamento agressivo, observável por todos, para poder dizer em seguida: 'Vocês viram, esta pessoa é completamente louca! Ela atrapalha o serviço'".<sup>361</sup>

As conseqüências dos ataques infligidos nesta fase atingem nefastamente, pois quanto mais se deprecia um indivíduo, mais desvalorizado e mais estigmatizado ele se percebe e, assim, mais passa a corresponder, aos olhos alheios, a essa imagem construída. Segundo Marie-France Hirigoyen, "atribui-se à sua personalidade algo que é conseqüência do conflito e esquece-se o que ela era antes, ou o que ela é em um outro contexto. Pressionada ao auge, não é raro que ela se torne aquilo que querem fazer dela".<sup>362</sup>

Não há nada mais eficaz para abalar a auto-confiança de uma pessoa, afirma Marie-France Hirigoyen, que confundi-la, fazê-la duvidar de seus pensamentos e de suas percepções, ao ponto de perder a sua identidade e paralisar-se.

O paradoxo, explica a autora, ressalta uma técnica bastante eficaz para tanto, pois "alguma coisa é dita em nível verbal e seu contrário é expresso em nível não-verbal. O discurso paradoxal é composto de uma mensagem explícita e de um subentendido, que o agressor nega existir". O paradoxo deforma a linguagem e estabelece a dúvida, que surge da desconformidade entre o dito e o não-dito (entre o que as palavras significam e o tom em que são proferidas) e da tensão e hostilidade não verbalizadas, mas manifestadas por gestos ou atos, como o bater de portas, o jogar de coisas.

A dúvida impede a própria vítima de nomear aquilo que lhe parece situar apenas no campo das "impressões vagas, inquietações, sentimentos". O agredido não distingue as razões das agressões e, internalizando a dúvida, passa a achar que, de fato, é culpado pelo que está acontecendo. Perde o seu senso crítico e a noção de realidade.<sup>363</sup>

---

<sup>361</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.80.

<sup>362</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.69.

<sup>363</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.124.

No isolamento, progressivamente priva-se a vítima de informações, deixa-se de chamá-la para as reuniões, nega-se trabalho, recusa-se o diálogo e a comunicação direta e ou se lhe atribuem tarefas que a isolam. Alice Monteiro de Barros nomeia-as "técnicas de isolamento", pois, por meio delas, afirma, busca-se afastar a vítima dos demais colegas e, com isso, fragilizá-la.<sup>364</sup>

Segundo Eliana dos Santos Alves Nogueira, ao retirar as atividades e sonegar informações ao empregado, o empregador está utilizando uma das formas mais graves e mais intensas de tortura psicológica, na qual o direito de trabalhar é totalmente sonogado, impossibilitando a continuidade da própria relação contratual.<sup>365</sup>

Nesse momento anulam-se as possibilidades de reação, pois, se antes a vítima ainda contava com a solidariedade de alguém do grupo, agora, isolada de todos, sozinha e sem possibilidade de estabelecer alianças e com isso fortalecer-se, vê-se impedida de reagir e de defender-se. Ao individualizar-se uma pessoa, torna-se mais fácil desqualificá-la e desmoralizá-la, lembra Vilja Marques Asse, pois, ao ser tachada de incapaz, incompetente, ignorante, ou seja, ao lhe serem atribuídas e expostas características tão negativas, forjam-se condições para desestabilizá-la emocionalmente.<sup>366</sup>

#### **b) segunda fase – violência manifesta**

Explica Marie-France Hirigoyen que, após a sedução pelo enredamento – quando todos os estratagemas são utilizados para controlar e submeter a vítima, e a comunicação é totalmente desvirtuada – chega a fase da violência propriamente dita, e vem à tona todo o ódio da vítima, cultivado ao longo do processo, e que a faz empreender a tentativa de reação em busca da recuperação de sua identidade e de sua liberdade.

A reação do agredido instrumentaliza o agressor para prosseguir seu intento. Servindo-se do descontrole da vítima – que ao olhar do outro parece reagir impulsiva, violenta, desmedidamente e sem nenhuma razão aparente – invertem-se os papéis. O agredido passa a ser culpado por uma violência que não

---

<sup>364</sup> BARROS, Alice Monteiro de. Assédio moral. **Repertório de Jurisprudência IOB: trabalhista e previdenciário**, v.ii, n.18, p.546, set. 2004.

<sup>365</sup> NOGUEIRA, Eliana dos Santos. Da inviolabilidade do direito de trabalhar. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região** – Direção e coordenação da Escola da Magistratura, Campinas-SP, n.23, p.317, 2003.

<sup>366</sup> ASSE, Vilja Marques. Um fenômeno chamado psicoterrorismo. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência, São Paulo, v.68, n.7, p.820, jul. 2004.

é sua e, muitas vezes, é rotulado de temperamental, alcoólatra, suicida, depressivo, de difícil trato. Isso ocorre, de acordo com a mesma autora, porque "o que importa é que a vítima pareça responsável".<sup>367</sup> Há um deslocamento da responsabilidade para o outro.

Segundo André Luiz Souza Aguiar, funda-se um mascaramento da violência, em que se procura expor o desequilíbrio da vítima e não a perversidade do agressor. A vítima "torna-se o problema da organização, um trabalhador doente e causador da própria doença; o agressor, por outro lado, deixa de ser o algoz e transforma-se em vítima daquele trabalhador doente e causador do descontrole produtivo".<sup>368</sup>

Alice Monteiro de Barros também chama a atenção para essa inversão de papéis e esse deslocamento de culpa. Para ela, "a hostilidade do assediador é percebida, mas alguns, despercebidos, confundem-na com brincadeiras. Não raro o assediador tenta reverter a situação e coloca a vítima como se fosse o próprio assediador".<sup>369</sup>

Voltando a Marie-France Hirigoyen, esta "é uma fase de ódio em estado puro, extremamente violenta, constituída de golpes sujos e injúrias, de palavras que rebaixam, humilham, atingem com seu escárnio tudo que pertence exclusivamente ao outro" mas que, mesmo assim, não estabelece a comunicação, apenas exterioriza e dá visibilidade à violência, antes subterrânea e sub-reptícia. Se durante a fase de enredamento, o objetivo do agressor era confundir para impedir o outro de pensar, nesta a violência é manifesta. Essa violência se manifesta por meio de injúrias, depreciações, ameaças, chantagens, intimidações, e pode evoluir para uma ameaça física, que leva, em alguns casos, ao assassinato ou ao suicídio.<sup>370</sup>

---

<sup>367</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.131-137.

<sup>368</sup> AGUIAR, André Luiz Souza. **Assédio moral: o direito à indenização pelos maus-tratos e humilhações sofridos no ambiente de trabalho**. São Paulo: LTr, 2005. p.46-47.

<sup>369</sup> BARROS, Alice Monteiro de. Assédio moral. **Repertório de Jurisprudência IOB: trabalhista e previdenciário**, v.II, n.18, p.545, set. 2004.

<sup>370</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.132-137.

Nesta fase, é possível situar as chamadas "técnicas punitivas", de que trata Alice Monteiro de Barros, segundo a qual a vítima é colocada sob pressão e, ao menor erro, é punida.<sup>371</sup>

Serena Riguzzi optou por utilizar a classificação de Harald Ege, que subdividiu o assédio moral em seis fases, precedida de uma pré-fase ("a condição zero"), a saber:

- a) a condição zero: não passa, segundo a autora, de uma situação conflituosa natural e característica da realidade laboral. Não obstante se trate apenas de um conflito generalizado, sem uma vítima específica, pode transformar-se em terreno fértil para o desenvolvimento do assédio moral.
- b) primeira fase: o conflito individualizado: o conflito é utilizado apenas como meio para deflagrar o assédio moral, não se tratando, propriamente, de um embate normal que se instale no ambiente de trabalho.
- c) segunda fase: o início do assédio: a vítima é submetida a ataques contínuos, e o relacionamento com os colegas fica abalado, exasperado.
- d) terceira fase: primeiros sintomas psicossomáticos: a vítima passa a ter sensações de insegurança e a manifestar os primeiros sintomas psicossomáticos decorrentes das agressões.
- e) quarta fase: erros e abusos: os erros e os abusos cometidos pelo agressor escancaram a agressão que se torna pública, especialmente em razão dos conseqüentes afastamentos da vítima para tratamento de saúde e pela queda do seu rendimento.
- f) quinta fase: agravamento da saúde psicofísica da vítima: o mal-estar é generalizado e se manifesta principalmente sob forma depressiva grave.
- g) sexta fase: exclusão: a vítima, seja por pedido de demissão, seja por licenciamento ou aposentadoria, e até mesmo pelo suicídio ou pelo homicídio contra seu agressor, é excluída do mundo do trabalho.<sup>372</sup>

---

<sup>371</sup> BARROS, Alice Monteiro de. Assédio moral. **Repertório de Jurisprudência IOB:** trabalhista e previdenciário, v.II, n.18, p.545, set. 2004.

<sup>372</sup> EGE, Harald. Il mobbing in italia: introdu al mobbing culturale, Bologna: Pitagora Editrice, 1997. In: RIGUZZI, Serena. **Il mobbing:** violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p.25-26.

Birgit Rupprecht-Stroell individuou as fases do assédio moral em quatro, explicando-as da seguinte forma:

- a) primeira fase: conflito: é marcada pelas manifestações ofensivas, pelas insolências e pelas descortesias. O enfrentamento é necessário, mas pode levar à solução do problema ou agravá-lo ainda mais.
- b) segunda fase: assédio moral: destaca a passagem do mero conflito para a violência persecutória e psicológica. A ausência de solução permite que o conflito perdure até o ponto em que adquirir contornos de perseguição. Surgem os primeiros sintomas psicossomáticos, o sentimento de insegurança e de ansiedade.
- c) terceira fase: violência manifesta: configura-se pelas violações sistemáticas dos direitos da vítima, pelas críticas, pelas pressões e pelas ameaças, gerando reações violentas e incapacidade para o trabalho, ocasionadas pelos distúrbios à saúde.
- d) quarta fase: exclusão da vítima: qualifica-se pelas práticas persecutórias mais ostensivas, como transferências, isolamento, diminuição das atividades, retirada dos instrumentos de trabalho, despedimento. A vítima, sofre agravamento da saúde, entra em depressão, começa a fazer uso de medicamentos, desenvolve dependência de álcool, passando a um estado de ânimo negativo, o que pode levar ao licenciamento, à aposentadoria precoce, ao risco de suicídio.<sup>373</sup>

Percebe-se que cada autor tem uma visão particular do fenômeno. Alguns estudam as fases do problema levando em conta o comportamento do agressor; outros, as reações e as manifestações da vítima, especialmente as que se referem às perturbações de ordem psicofísica. Todos, no entanto, reconhecem que se trata de uma violência sub-reptícia, perversa, que recorre a sutilezas e a comportamentos ocultos e furtivos para desestabilizar emocionalmente o outro, caminhando rumo a uma violência cada vez mais manifesta e ostensiva, até a destruição do assediado.

Quanto aos comportamentos que compõem um processo de assédio moral, foram arrolados pela primeira vez por Leymann, que apresentou um catálogo

---

<sup>373</sup> RUPPRECHT-STROELL, Birgit. **Mobbing**: no grazie. Trad.: Lidia Perria. Milano: TEA Pratica, 2001. p.91-95.

contendo 45 (quarenta e cinco) condutas subdivididas em cinco categorias diferentes, as quais foram citadas e explicadas por Gisuseppe de Falco et al.:

- a) limitações à possibilidade de comunicação da vítima: sua liberdade de expressão é limitada pela chefia; sofre interrupções quando está falando; sofre limitações, por parte dos colegas à liberdade de exprimir-se; é repreendida quando reage; recebe críticas contínuas ao seu trabalho e à sua vida privada; recebe telefonemas mudos; sofre ameaças verbais ou escritas; negam-lhe contato por meio de gestos ou olhares e/ou por alusões indiretas;
- b) ataques às relações sociais da vítima: não se conversa mais com ela; não se lhe dirige mais a palavra; é transferida para local distante de seus pares; seus colegas são proibidos de falar-lhe; todos se comportam como se ela não existisse;
- c) ataques à imagem social da vítima: fala-se contra ela na surdina; espalham-se boatos infundados; ridiculariza-se a sua pessoa; cria-se a suspeita de que ela precisa de ajuda psiquiátrica; tenta-se convencê-la de que, de fato, precisa de ajuda médica; tecem-se brincadeiras com seus problemas ou características físicas; criticam-se suas opiniões políticas e suas crenças religiosas; brinca-se com sua vida privada, zomba-se de sua nacionalidade; constrange-se a vítima à execução de trabalhos humilhantes; julga-se o seu trabalho de forma ofensiva ou errada; colocam-se em dúvida as suas decisões; a ela dirigem palavrões e expressões humilhantes; fazem-se-lhe ofertas sexuais;
- d) ataques à qualidade da situação profissional e privada do indivíduo: seu progresso profissional é obstado; suas atividades são retiradas; a ele se repassam tarefas sem sentido; a ele são atribuídas atividades aquém de sua capacidade/qualificação profissional; sempre lhe são dadas novas atividades, trabalhos humilhantes e ou atividades muito além de sua capacidade ou qualificação, com o intuito de desqualificá-lo;
- e) ataques à saúde: a vítima é constrangida a realizar atividades nocivas à sua saúde; a ela são dirigidas ameaças de violência física; agridem-na com violências físicas leves e, também, graves; levam-na a danos que lhe causam prejuízos; provocam-se danos no local de trabalho; toca-se-lhe o corpo com propósito sexual.<sup>374</sup>

---

<sup>374</sup> DE FALCO, Giuseppe; MESSINEO, Agostino; MESSINEO, Fabrizio. **Mobbing diagnosi: prevenzione e tutela legale**. Roma: EPC Libri, 2003. p.29-30.

Para os mesmos autores, essas cinco categorias podem ser condensadas em grupos: o primeiro diz respeito à comunicação e é marcado por críticas, reprimendas, pela negação do contato e pela negação da vítima; o segundo tem por fim atacar a reputação da pessoa, seja ridicularizando-a, humilhando-a ou ofendendo-a publicamente, inclusive em razão de seu aspecto físico, suas idéias ou suas opiniões; o terceiro e último grupo é definido pelas práticas de desqualificação da pessoa no seu trabalho, conferindo-lhe tarefas e encargos humilhantes e degradantes ou que a levem à inoperância forçada, objetivando com isso puni-la.<sup>375</sup>

Por ser bastante restrito, trata-se de um rol meramente ilustrativo. A violência tem muitas faces e as formas de comportamento pelas quais ela se manifesta não se esgotam em um estudo.

De todo modo, classificá-lo em comportamentos e fragmentá-lo em fases mostra-se uma maneira válida de se tentar compreender o assédio moral, ainda que a violência nunca obedeça a uma lógica ou a um modelo pré-estabelecido.

Neste capítulo, como se pôde avaliar, foram analisados os sujeitos do assédio moral – vítima e agressor – suas características – objetivas e subjetivas e que, embora possam favorecer o seu enredamento no processo de violência, não as coloca, necessariamente, na posição de sujeitos potenciais – e como este se desenvolve no ambiente laboral, em suas diferentes fases.

A seguir serão abordados os efeitos do assédio moral para o trabalhador, em especial para a sua saúde psíquica, para a empresa (custos diretos e indiretos) e para a sociedade (que suporta os ônus do afastamento e da aposentadoria precoce de milhares de trabalhadores vitimados por essa insidiosa violência que se conhece por assédio moral).

---

<sup>375</sup> DE FALCO, Giuseppe; MESSINEO, Agostino; MESSINEO, Fabrizio. **Mobbing diagnosi: prevenzione e tutela legale**. Roma: EPC Libri, 2003. p.14.

## 4 Efeitos do assédio moral

### 4.1 Efeitos do assédio moral para o trabalhador

No capítulo 2 abordaram-se os impactos do modo de produção industrial na organização do trabalho e, conseqüentemente, nas relações laborais, com ênfase para os efeitos do pós-fordismo (toyotismo) como técnica de gestão, em si mesma alienante e dominadora e, portanto, assediadora.

Neste capítulo especifica-se a abordagem, transportando-se a idéia do macrosistema de dominação-sujeição para o interior da relação que se estabelece em um emprego e os efeitos que tal relacionamento exerce sobre os envolvidos, especialmente sobre o trabalhador.

Segundo Maria José Gianella Cataldi, "a humilhação repetitiva e de longa duração, interfere na vida do assediado de modo direto, comprometendo sua identidade, dignidade e relações afetivas e sociais" e causa, inclusive, graves perturbações à saúde física e mental de muitos trabalhadores, "constituindo um risco *invisível*, porém concreto".<sup>376</sup>

Mauro Azevedo de Moura considera que o assédio moral provoca um impacto devastador na "saúde social" do indivíduo, atingindo-o em todas as dimensões de sua vida. Perde-se o emprego, os colegas e a família se afastam, as relações se rompem, os custos com tratamento de saúde aumentam, a renda diminui.<sup>377</sup>

Os efeitos da humilhação se reproduzem. A doença, que gera o desemprego<sup>378</sup> impede, igualmente, a recolocação no mercado de trabalho, já que a vítima perde seus próprios referenciais, a imagem positiva de si própria se esmaece e as forças para a luta se esvaem.<sup>379</sup> Em conseqüência, já tomada pelo medo, pela vergonha, pela tristeza e pelo abandono, se aniquila, e, então, auto-exclui-se do convívio social.<sup>380</sup>

---

<sup>376</sup> CATALDI, Maria José Giannella. **O stress no meio ambiente de trabalho**. São Paulo: LTr, 2002. p.85.

<sup>377</sup> MOURA, Mauro Azevedo de. **Assédio moral**. Porto Alegre: Núcleo Criação e Produção, 2001. p.17.

<sup>378</sup> "Aqueles que adoecem *no* e *do* trabalho são demitidos, aumentando o contingente dos adoecidos, de marginalizados do processo produtivo, dos bens de consumo e dos serviços da sociedade". In: BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2003. p.103.

<sup>379</sup> HIRIGOYEN, M. F. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.121.

<sup>380</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2003. p.154.

A violência moral, portanto, desencadeia crises que devastam a vida de um indivíduo, e que Márcia Novaes Guedes classifica em crises de ordem econômica, existencial e de relacionamento. As crises econômica e existencial decorreriam da perda do emprego. O trabalho, segundo a autora, integra a identidade do homem, do seu reconhecimento perante a sociedade e da sua realização enquanto pessoa, de forma que, quando a vítima perde o trabalho, fulmina-se, aniquila-se um de seus mais importantes referenciais, e a crise existencial se instala. O papel fundamental que o trabalho exerce na estabilidade emocional e na saúde mental de uma pessoa, enquanto elemento que representa não só o seu sustento, mas também esperança e possibilidade de melhora de vida, fica, então, comprometido, pois a ausência de trabalho significa a ausência de tudo o que ele representa.<sup>381</sup>

Essa problemática compromete as expectativas de realização pessoal, com inúmeras outras implicações, como a privação da fonte de subsistência, aliada ao elevado custo das consultas médicas e psicológicas a que o indivíduo, quando adoecido, deve submeter-se.<sup>382</sup>

Os problemas de relacionamento familiar e social, de acordo com Márcia Novaes Guedes, sinalizam-se como conseqüências da crise existencial, já que o indivíduo, não só transfere para a família as frustrações que o sufocam, como também se torna uma pessoa desagradável, lamurienta e amarga, dificultando sobremaneira sua relação com os outros.<sup>383</sup>

Serena Riguzzi, assente com esse pensamento, acrescenta que tal forma de agressão moral derrui a imagem social da vítima, e a perda de colegas e amigos escancara apenas uma das faces das dolorosas conseqüências que a vitória do assédio impõe.<sup>384</sup>

---

<sup>381</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.94.

<sup>382</sup> RIGUZZI, Serena. **Il mobbing: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative**. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p.31.

<sup>383</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.94.

<sup>384</sup> RIGUZZI, Serena. **Il mobbing: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative**. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p.31.

As sucessivas crises, enquanto resultado da exposição prolongada ao assédio moral, cujos efeitos se materializam no desespero, na perturbação emocional e mental, podem conduzir à tomada de atitudes extremas, como o alcoolismo, o uso de drogas, os pensamentos suicidas, as atitudes homicidas e a invalidez.<sup>385</sup>

Em um processo de assédio moral, portanto, o trabalhador gradualmente modifica a sua condição inicial, perdendo a influência que exercia sobre o grupo, o respeito dos outros, o poder de decisão, a confiança, os amigos, o entusiasmo, a dignidade<sup>386</sup> e, até mesmo, a saúde; e sobre a saúde incidem os efeitos mais insidiosos, mais perversos da violência, porque normalmente irreversíveis – mesmo quando não se chega a um dano psíquico propriamente dito – merecendo, por essa razão, uma análise mais detida.

Segundo Vicente Pedro Marano, "o homem que trabalha está sempre exposto a agressões físicas e psicológicas, oriundas do seu ambiente de trabalho".<sup>387</sup> Paradoxalmente, a sua empregabilidade perpassa pela exigência e pela idéia da saúde perfeita, conforme Margarida Barreto:

[...] a 'busca' minuciosa pelo indivíduo sadio, corpo livre de defeitos, competente, alegre, destemido, *body building ou body shop*, pronto para resolver as múltiplas demandas impostas sem questionar, revela a 'nova ordem' pós-moderna: o corpo é visto como o *locus* do político. O indivíduo livre de doenças expressa o paradigma pós-moderno do trabalhador proprietário individual da 'saúde perfeita'.<sup>388</sup>

A saúde é colocada, então, como condição de empregabilidade e como critério de manutenção do *status* de empregado. Cultua-se o corpo sadio, que "deve ser bonito, forte, produtivo e vendável".<sup>389</sup>

Consagra-se a saúde como critério de inclusão e de exclusão no mundo do trabalho.

Nesse contexto, de acordo com Christophe Dejours, a doença adquire pecha de humilhante, pois "corresponde sempre à ideologia da vergonha de parar

---

<sup>385</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.94-95.

<sup>386</sup> DE FALCO, Giuseppe; MESSINEO, Agostino; MESSINEO, Fabrizio. **Mobbing diagnosi: prevenzione e tutela legale**. Roma: EPC Libri, 2003. p.28-29.

<sup>387</sup> MARANO, Vicente Pedro. **Doenças Ocupacionais**. São Paulo: LTr, 2003 (Moléstias ou doenças profissionais ou do trabalho). p.33.

<sup>388</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações**. São Paulo: EDUC, 2003. p.124.

<sup>389</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações**. São Paulo: DUC, 2003. p.116.

de trabalhar",<sup>390</sup> o que obriga aqueles que se encontram adoecidos a se calarem e a se submeterem à violência.<sup>391</sup>

A evidência dessa cultura da saúde perfeita, conforme Margarida Barreto, retrata-se na forma de tratamento vexatório a que são submetidos esses trabalhadores doentes no ambiente laboral: atitudes como "impedir o acesso à empresa; não permitir que conversem com antigos colegas; não entregar documentos necessários à concretização da perícia médica;" e práticas como "intimidar; amedrontar; ignorar; sugerir que peçam demissão; diminuir salários quando retornam ao trabalho; deixá-los sentados e separados por parede de vidro daqueles que trabalham".<sup>392</sup>

Esses indivíduos, porque não ostentam a imagem de trabalhadores saudáveis, mostram-se como um estorvo para a empresa, destoando do padrão de qualidade humana por ela estabelecido. Apontam-nos como aqueles que, segundo Zygmunt Bauman, "poluem" o ambiente com a sua presença, porque não se ajustam, porque estão "fora de lugar", porque "estragam o quadro", ofendendo "o senso esteticamente agradável e moralmente tranquilizador".<sup>393</sup>

Zygmunt Bauman, a exemplo dos estudos de Freud a respeito da civilização e da sua busca incessante pela beleza, pela limpeza e pela ordem, tomadas como condições de possibilidade da própria existência e manutenção do bem-estar,<sup>394</sup> avalia influências política e social de tais noções e as conseqüências que desencadeia nas relações humanas. A preservação da ordem,

---

<sup>390</sup> DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. Trad.: Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. 5.ed. ampliada. São Paulo: Cortez, 1992. p.33.

<sup>391</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2003. p.147.

<sup>392</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2003. p.165.

<sup>393</sup> BAUMAN, Zygmunt. **O mal-estar da pós-modernidade**. Trad.: Mauro Gama, Cláudia Martinelli Gama, revisão técnica Luís Carlos Fridman. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1998. p.13.

<sup>394</sup> Para Freud, as obras do homem devem sempre ser praticadas tendo em vista o belo, ao limpo e ao que assegura a ordem, já que, segundo a sua ótica, tais valores incluem-se entre as exigências estéticas da civilização para o alcance dos ideais do homem, entre eles, "suas idéias de uma possível perfeição dos indivíduos, dos povos, ou da humanidade como um todo". In: FREUD, Sigmund. **O mal-estar na civilização**. Trad.: José Octávio de Aguiar Abreu. Rio de Janeiro: Image, 1997. p.46-48.

segundo Bauman, instala-se apenas quando se expulsa o agente estranho, aquele que compromete a pureza:

[...] entre as numerosas corporificações da "sujeira" capaz de minar padrões, um caso – sociologicamente falando – é de importância muito especial e, na verdade, única: a saber, aquele em que são *outros seres humanos* que são concebidos como um obstáculo para a apropriada ‘organização do ambiente’; em que, em outras palavras, é uma outra pessoa ou, mais especificamente, uma certa categoria de outra pessoa, que se torna "sujeira" e é tratada como tal.<sup>395</sup>

O trabalhador saudável, aqui, representa o ideal de perfeição, que assegura a organização do ambiente, a manutenção dos padrões e a da ordem.

A doença, enquanto representação do oposto da idéia de perfeição, de obstáculo à rotina estabelecida no ambiente laboral, enquanto fator de diferenciação, torna o indivíduo um estranho e, por isso, não desejável.

Na questão do assédio moral, no entanto, expõe-se um paradoxo: o adoecimento se instala como consequência do próprio ambiente e das relações que nele se estabelecem. Ao mesmo tempo em que se exige do empregado um estado de saúde física e mental perfeito, inserem-no em um ambiente totalmente degradado, "impuro", contaminado por políticas e técnicas de gestão condenáveis, pela omissão e pela impunidade diante dos abusos, do cometimento da perversidade e do estabelecimento de conflitos com o fito de desestruturar o assediado.

Segundo Margarida Barreto, o paradoxo exposto constitui a maior evidência de que "as determinações do trabalho sobre a saúde não se dão apenas por suas condições objetivas (riscos químicos, biológicos, físicos, ergonômicos, maquinário), mas também por sua condição afetiva relacional"<sup>396</sup>. O homem, acrescenta, "não é simplesmente ‘um corpo’, mas um ser social que produz e reproduz, que se relaciona emocionalmente com outros homens. Sua vida não é monofônica (ou seja, de uma só cor)".<sup>397</sup>

---

<sup>395</sup> BAUMAN, Zygmunt. **O mal-estar da pós-modernidade**. Trad.: Mauro Gama, Cláudia Martinelli Gama, revisão técnica Luís Carlos Fridman. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1998. p.16-17.

<sup>396</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações**. São Paulo: EDUC, 2003. p.195.

<sup>397</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações**. São Paulo: EDUC, 2003. p.54.

Para se entender o processo de adoecimento do trabalhador vítima de assédio moral, impõe-se avaliá-lo em todas as suas dimensões, a biológica, a psicológica e a social, assim explicadas por Ana Cristina Limongi França e Avelino Luiz Rodrigues:

A dimensão biológica liga-se diretamente às funções orgânicas de cada indivíduo, isto é, "às características constitucionais herdadas e congênitas, incluindo os diferentes órgãos e sistemas que promovem o funcionamento do corpo humano [...], inclusive a resistência e a vulnerabilidade do corpo".

A dimensão psicológica vincula-se ao modo como cada indivíduo sente, enxerga e se relaciona com o mundo exterior, correspondendo "aos processos afetivos, emocionais e intelectuais, conscientes ou inconscientes, caracterizando a personalidade, a vida mental, o afeto, o jeito de se relacionar com as pessoas e com o mundo que as rodeia".

A dimensão social se expõe no modo como cada sujeito reage às influências externas. Refere-se, "à incorporação e influências dos valores, das crenças e expectativas das pessoas com as quais se convive, dos grupos sociais das diferentes comunidades com as quais entramos em contato durante a vida".

Essas três ordens de representação, básicas da constituição do ser humano, não obstante se diferenciem do ponto de vista da sua funcionalidade, inter-relacionam-se e se integram, instrumentando o homem, ser indivisível que é, a reagir diante das situações externas e a manter a serenidade ou retomar o próprio equilíbrio após cada impacto ou tensão sofridos.<sup>398</sup>

Ana Cristina Limongi França e Avelino Luiz Rodrigues, utilizando estudos de Hans Selye, afirmam, ainda, que "quando se submete um organismo a estímulos que ameacem sua homeostase (seu equilíbrio orgânico), ele tende a reagir com um conjunto de respostas específicas" e tais reações "constituem uma síndrome, que é desencadeada independentemente da natureza do estímulo"<sup>399</sup>, a que se convencionou chamar *stress*.

---

<sup>398</sup> FRANÇA, Ana Cristina Limongi; RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho: uma abordagem psicossomática**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2002. p.19-21.

<sup>399</sup> FRANÇA, Ana Cristina Limongi; RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho: uma abordagem psicossomática**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2002. p.30.

O estresse é definido por Maria José Giannella Cartaldi como "o processo de tensão diante de uma situação de desafio por ameaça ou conquista". Geram tal situação agentes estressores "tanto do meio externo, como frio, calor, condições de insalubridade, quanto do ambiente social, como trabalho, e do mundo interno, aquele vasto mundo que tem dentro das pessoas, como os pensamentos e as emoções, a angústia, o medo, a alegria, a tristeza".<sup>400</sup>

De acordo com Cinzia Frasccheri, o estresse não significa uma agressão ao organismo, mas uma resposta deste à agressão externa, que em cada indivíduo se reflete de forma diversa, variando segundo o temperamento, a idade, o grau de instrução, os hábitos e a própria subjetividade de cada ser.<sup>401</sup>

Identifica um mecanismo defensivo, explica Josefa Tkaczuk, uma reação do organismo em luta pela preservação da sua integridade física ou psíquica diante de uma ameaça, e que pode variar de acordo com o grau e a intensidade da agressão impingida.<sup>402</sup>

Cristina Limongi França e Avelino Luiz Rodrigues analisam o estresse segundo os componentes (agentes estressores) que o constituem e conseqüências deles advindas. Segundo eles, os agentes estressores estariam representados tanto pela estrutura quanto pela exigência temporal e, ainda, pelo ritmo do trabalho (jornadas extensas, trabalho extraordinário, trabalho em turnos, trabalho ao ritmo da máquina e por produção), incluindo-se a estrutura das tarefas (quando as capacidades não são corretamente controladas e utilizadas), as condições físicas (riscos), a organização do trabalho (competitividade, rivalidades, papéis indefinidos), as questões extra-organização (desemprego, insegurança no emprego) e as questões extra-trabalho (familiares, pessoais, comunitárias, além de outros tantos).<sup>403</sup>

A esse rol se somariam a insegurança, a tensão, as pressões, o desrespeito à individualidade, à liberdade, à autonomia e à identidade do trabalhador, assim como

---

<sup>400</sup> CATALDI, Maria José Giannella. **O stress no meio ambiente de trabalho**. São Paulo: LTr, 2002. p.47.

<sup>401</sup> FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing**: guida alla tutela. Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.28.

<sup>402</sup> TKACZUK, Josefa. **Daño psíquico**. Buenos Aires: Ad-Hoc, 2001. p.48.

<sup>403</sup> FRANÇA, Ana Cristina Limongi; RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho**: uma abordagem psicossomática. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2002. p.63-64.

a sua padronização e restrição de comportamento<sup>404</sup>, inerentes às relações de trabalho e à estrutura organizacional, todos incluídos como fatores importantes no desencadeamento de um processo de estresse.

A degradação das relações interindividuais, marcadas pela agressividade, pela insatisfação, pela tensão interna, pela auto-repressão, pelas más condições de trabalho, pela ameaça à integridade física e pela necessidade de sobrevivência impõem-se como fatores que contaminam o ambiente de trabalho e geram ansiedade<sup>405</sup> que, por sua vez, gera estresse.

De maneira muito simples, os agentes estressores no ambiente de trabalho resultam do "conflito entre as metas e estrutura das empresas, com as necessidades individuais de autonomia, realização e de identidade".<sup>406</sup>

As conseqüências, segundo Ana Cristina Limongi França e Avelino Luiz Rodrigues, decorrem da ação desses fatores estressores na vida do trabalhador, e seriam de ordem fisiológica (problemas físicos de curto e longo prazo), de ordem psicológica (problemas no campo afetivo e cognitivo do indivíduo de curto e longo prazo, que transitam de estados de ansiedade e insatisfação até o desenvolvimento da depressão<sup>407</sup>, *burnout* e uma série de distúrbios mentais) e de ordem comportamental (ausência contumaz ao trabalho, baixa produtividade, desmotivação, comprometimento das relações sociais, isolamento, dependência química, etc.).

O estresse, portanto, segundo os autores, sofre ação das condições ambientais, que incluem a vida social, afetiva, familiar e, principalmente, o trabalho; das condições individuais, que abrangem a história, o meio e a personalidade do trabalhador, o que implica dizer que a maior ou menor capacidade de gestão do

---

<sup>404</sup> FRANÇA, Ana Cristina Limongi; RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho**: uma abordagem psicossomática. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2002. p.66.

<sup>405</sup> DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. Trad.: Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. 5.ed. ampliada. São Paulo: Cortez – Oboré, 1992. p.77-79.

<sup>406</sup> FRANÇA, Ana Cristina Limongi. RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho**: uma abordagem psicossomática. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2002. p.122.

<sup>407</sup> "Os episódios depressivos caracterizam-se por uma tristeza profunda e duradoura, perda do interesse e prazer nas atividades cotidianas, sendo comum uma sensação de fadiga aumentada. O paciente encontra dificuldade de concentração, apresentando baixa auto-estima e reduzida autoconfiança, desesperança, idéias de culpa e inutilidade, visões isoladas e pessimistas do futuro, idéias ou atos suicidas". In: ABREU, Fernanda Moreira de. **Depressão como doença do trabalho e suas repercussões jurídicas**. São Paulo: LTr, 2005. p.28.

estresse e o maior ou menor grau de resistência física e psicológica dependerá, diretamente, da concorrência e da combinação de tais fatores.<sup>408</sup>

Avalia-se, então, a saúde de uma pessoa pela normalidade ou não de suas emoções e de seus sentimentos, segundo afirma Josefa Tkaczuk, de modo que, quando todas as funcionalidades físicas e psíquicas harmonizam-se, pode-se afirmar que um indivíduo é saudável. Tkaczuk define saúde da seguinte forma:

Salud es el estado de equilibrio dinámico entre un organismo y su entorno en el que todas las funciones físico-orgánicas y psíquicas discurren con naturalidad y completividad con sensación de fuerza y seguridad. Este concepto es una noción asociada al fenómeno de la adaptación.<sup>409</sup>

Isto significa que os mecanismos de defesa necessários à sobrevivência do indivíduo, que ele aciona diante de uma situação de perigo, destacam-se como recursos vitais componentes do denominado instinto de conservação, que varia em cada ser humano, pois *"se conforma de acuerdo con las características individuales, ambiente y entorno afectivo"*.<sup>410</sup>

Em síntese, "se um indivíduo é capaz de manter o equilíbrio dinâmico existente entre o organismo e o meio, resolver seus conflitos de origem interna e externa e resistir às inevitáveis frustrações da vida de relação, goza de boa saúde".<sup>411</sup>

Essa constatação confere também um caráter subjetivo à definição de estresse, que desconsidera a combinação estabelecida entre estímulo estressor e resposta biológica, passando a contemplar, segundo Ana Cristina Limongi França e Avelino Luiz Rodrigues, como elementos preponderantes, características e particularidades

---

<sup>408</sup> FRANÇA, Ana Cristina Limongi; RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho**: uma abordagem psicossomática. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2002. p.65.

<sup>409</sup> "Saúde é o estado de equilíbrio dinâmico entre um organismo e seu entorno e em que todas as funções físico-orgánicas e psíquicas discorrem com naturalidade e plenitude com sensação de força e segurança. Este conceito é uma noção associada ao fenômeno da adaptação" (tradução livre). In: TKACZUK, Josefa. **Daño psíquico**. Buenos Aires: Ad-Hoc, 2001, p.30-31.

<sup>410</sup> "[...] se conforma de acordo com as características individuais, ambiente e entorno afetivo" (tradução livre). In: TKACZUK, Josefa. **Daño psíquico**. Buenos Aires: Ad-Hoc, 2001. p.46.

<sup>411</sup> "[...] si el individuo es capaz de mantener el equilibrio dinámico existente entre el organismo y el medio, resolver sus conflictos de origen interno y externo y de resistir a las inevitables frustraciones de la vida de relación, goza de buena salud". In: TKACZUK, Josefa. **Daño psíquico**. Buenos Aires: Ad-Hoc, 2001. p.32.

do indivíduo, isto é, a sua própria condição humana<sup>412</sup>, as circunstâncias a que foi submetido, o meio em que está inserido e a sua capacidade e/ou a habilidade que instrumenta esse indivíduo para o enfrentamento das ameaças quando a manutenção do seu bem-estar se vê ameaçada.<sup>413</sup>

Registre-se a evidente evolução no conceito de estresse, que passou a contemplar o indivíduo como um todo, não apenas considerado um corpo físico, mas um ser integral, que possui história e que se insere em um determinado meio, ou seja, "um sistema único, constituído por três subsistemas: mente, corpo e relacionamentos sociais".<sup>414</sup>

Contudo, nem sempre se considere o estresse como fator negativo, uma vez que o processo de tensão vincula-se diretamente ao desejável equilíbrio entre a intensidade dos agentes estressores e a correspondente reação à ação de tais agentes.

Segundo Maria José Gianella Cataldi, de fato estabelecem-se dois tipos de estresse: "o *eustress*, que consiste na existência de tensão com equilíbrio entre esforço, tempo, realização e resultados", e o *distress*, que "pode ser definido como a tensão com rompimento do equilíbrio biopsicossocial por excesso ou falta de esforço, incompatível com tempo, resultados e realizações". O primeiro infla-se da conotação de sua própria estrutura morfológica: origina-se do prefixo grego *eu*, que significa *bem* ou *bom*; o *eustress*, assim, é sadio e, por isso, bem-vindo, porque necessário e importante à sobrevivência, traz sensação de bem-estar, de valorização e de realização pessoal, uma vez passada a tensão ou o esforço de adaptação. O segundo, também por herança morfológica marcada pelo *dis*, prefixo latino que carrega de significado negativo o termo *distress*, porque o prefixo *dis* sugere *dificuldade*; produz o *distress*, como se constata, efeitos maléficos na saúde diante do supremo esforço e da sobrecarga.<sup>415</sup>

---

<sup>412</sup> "O que quer que toque a vida humana ou entre em duradoura relação com ela, assume imediatamente o caráter de condição da existência humana. É por isso que os homens independentes do que façam, são sempre seres condicionados. Tudo o que espontaneamente adentra o mundo humano, ou para ele é trazido pelo esforço humano, torna-se parte da condição humana". In: ARENDT, Hannah. **A condição humana**. Trad.: Roberto Raposo. 10.ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2004, p.17.

<sup>413</sup> FRANÇA, Ana Cristina Limongi; RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho: uma abordagem psicossomática**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2002. p.33-34.

<sup>414</sup> FRANÇA, Ana Cristina Limongi; RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho: uma abordagem psicossomática**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2002. p.73-74.

<sup>415</sup> CATALDI, Maria José Giannella. **O stress no meio ambiente de trabalho**. São Paulo: LTr, 2002. p.49.

Cinzia Fascheri também distingue o estresse em positivo (eustress) e negativo (distress), mas acrescenta que o diferencial reside no modo como o indivíduo lida com ele e se dispõe, ou não, de eficiência para administrar situações estressantes. Fascheri recorre às expressões *coping attivo e coping passivo* para descrever a capacidade de o indivíduo adaptar-se ou não a situações de estresse e saber gerenciá-las no intuito de assegurar qualidade na sua integração com o ambiente.<sup>416</sup>

A capacidade de adaptação de cada sujeito, segundo Ana Cristina Limongi França e Avelino Luiz Rodrigues, difere de indivíduo para indivíduo e, conquanto sejam expostos às mesmas condições de trabalho, alguns vão sujeitar-se ao processo corrosivo para salvar o emprego enquanto outros não vão tolerá-lo.<sup>417</sup>

De todo modo, segundo Marie-France Hirigoyen, uma exposição prolongada a situações de estresse em um ambiente em que se neguem à pessoa possibilidades de lutar, de fugir, como aquele criado pelo assédio moral, gera efeitos diretos em seu organismo, que lhe afetam a saúde. A reação, afirma, neste caso, registra-se em três fases sucessivas, sendo a primeira de alerta, a segunda de resistência e a terceira de esgotamento.<sup>418</sup>

Essas reações aos impactos e às tensões externas, portanto, "deixam marcas e modificam as pessoas, inclusive seus corpos".<sup>419</sup> Por essa razão, processos desgastantes a que se sujeitam os trabalhadores em determinados ambientes e em certas relações laborais desencadeiam o seu adoecimento físico e mental.<sup>420</sup>

É o que Ricardo Tadeu Marques da Fonseca chama de estresse ocupacional, ou seja, "um estado crônico de desgaste físico e mental para e pelo trabalho [...]. O local de trabalho, o ritmo das tarefas e o relacionamento interpessoal tornam-se fatores que diariamente renovam as emoções que ensejam o stress".<sup>421</sup>

---

<sup>416</sup> FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing**: guida alla tutela, Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.28-29.

<sup>417</sup> FRANÇA, Ana Cristina Limongi; RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho**: uma abordagem psicossomática. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2002. p.21.

<sup>418</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.94-95.

<sup>419</sup> FRANÇA, Ana Cristina Limongi; RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho**: uma abordagem psicossomática. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2002. p.21.

<sup>420</sup> CATALDI, Maria José Giannella. **O stress no meio ambiente de trabalho**. São Paulo: LTr, 2002. p.49-50.

<sup>421</sup> FONSECA, Ricardo Tadeu Marques da. Saúde mental para e pelo trabalho. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência. São Paulo, v.67, n.1, p.675, jan. 2003.

Nessa perspectiva, meio ambiente do trabalho e respectivas relações colocam-se como uma ameaça ao indivíduo, comprometendo a sua plena realização e prejudicando a sua integridade física e psíquica.<sup>422</sup>

É por essa razão que o trabalhador, vítima de assédio moral e, portanto, da conseqüente sobrecarga de estresse ocupacional, manifesta distúrbios psicofísicos e passa a "vivenciar depressão, angústia, distúrbios do sono, conflitos internos e sentimentos confusos que reafirmam o sentimento de fracasso e inutilidade", escreve Maria José Gianella Cataldi; e, acrescenta, a pessoa desenvolve "depressão, tremores, distúrbios do sono, hipertensão, distúrbios digestivos, dores generalizadas, alteração da libido e pensamentos ou tentativas de suicídio que configuram um cotidiano sofrido".<sup>423</sup>

O assédio moral move-se sorrateiramente na consecução de um processo que "gera grande tensão psicológica, angústia, medo de ficar sozinha no posto de trabalho, sentimento de culpa e auto-vigilância acentuada", acionando uma forma de violência que "desarmoniza as emoções e provoca danos físicos e mentais, constituindo-se em fator de risco à saúde nas organizações de trabalho".<sup>424</sup>

De acordo com Margarida Barreto, as perturbações e as doenças resultantes de situações de assédio moral comprovam cabalmente que "são as emoções que dão sentido e significado à relação saúde-doença, o que exige de nós compreendê-las como resultantes da história social e das relações sociais entre homens e mulheres", pois "não existe emoção sem matéria, corpo sem emoção, emoção sem significado e significado sem relação".

Para a autora, "as emoções, de uma forma geral e particularizada, alimentam e retroalimentam o sentido da vida, atuando como força potencializadora da recuperação ou, ao contrário, impondo sofrimento, levando à contração da vida e, em alguns casos, destruindo o sentido da existência". Se as emoções são tão determinantes nessa relação saúde-doença, é evidente que não podem ser consideradas meros fatores de interferência no processo de cura da vítima, mas encaradas como

---

<sup>422</sup> FRANÇA, Ana Cristina Limongi; RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho**: uma abordagem psicossomática. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2002. p.34.

<sup>423</sup> CATALDI, Maria José Giannella. **O stress no meio ambiente de trabalho**. São Paulo: LTr, 2002. p.86-87.

<sup>424</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2003. p.140.

verdadeiros fatores de risco, especialmente em um ambiente laboral em que não se favorecem as boas relações entre os indivíduos, ao menos que se reconheçam mutuamente como tais.<sup>425</sup>

Por isso, segundo Marie-France Hirigoyen, "são poucas as outras agressões que causam distúrbios psicológicos tão graves a curto prazo e conseqüência a longo prazo tão desestruturantes".<sup>426</sup>

Em razão disso também, o modo como os outros se defrontam com a doença e lidam com ela pode ser decisivo para o restabelecimento ou não do adoecido, que necessita não apenas de uma vontade interna e individual para recuperar-se, mas, principalmente, da solidariedade alheia, em especial da atenção dos que a ele são afetos. Para Margarida Barreto, "a recuperação do adoecido depende tanto do *conatus* individual quanto da solidariedade encontrada; da experiência de vida e da força dos afetos", o que significa que se não dispuser da assistência necessária no momento oportuno, e não encontrar estímulo e compreensão alheias, a vítima dificilmente reagirá, o que significa "desistir da luta pela cura, aceitando passivamente a doença como um fim antecipado", pois "são condições subjetivas permeadas de tristeza e medo, de falta de desejos alegres, de impotência para atuar e agir que refletem o entorno vivido e experienciado".<sup>427</sup>

No caso do assédio moral, no entanto, em que a doença não é visível, e a vítima, muitas vezes, é vista com preconceito, ou como se o mal que a acomete tivesse origem não nas ações do outro, mas na sua própria fragilidade, é bastante comum ser abandonada pelos que a rodeiam, inclusive pela família. Nesse caso, o seu restabelecimento e o processo de cura mais ameaçadoramente se vêm comprometidos. O trabalhador se vê só, doente e enredado em um ambiente de violência e de humilhação permanentes. O que até então poderiam interferir em seu mundo como meras perturbações psicofísicas pode, segundo Ricardo Tadeu Fonseca, transformar-se verdadeiramente em patologia, com efeitos ainda mais graves para a sua saúde, causando-lhe um dano psíquico.<sup>428</sup>

---

<sup>425</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2003. p.86-91.

<sup>426</sup> HIRIGOYEN, M. F. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.16.

<sup>427</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2003, p.86-88.

<sup>428</sup> FONSECA, Ricardo Tadeu Marques da. Saúde mental para e pelo trabalho. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência. São Paulo, v.67, n.1, p.675, jan. 2003.

É a respeito desse tema – o dano psíquico propriamente dito – que se passa a tratar mais detidamente.

## 4.2 O dano psíquico

Margarida Barreto escreve que "para Espinosa, a doença equivale ao padecimento de um corpo que se sente incapaz de preservar-se em seu ser. Relaciona doença, ética, emoção e encontro entre corpos". Diz, ainda, que "o indivíduo que se sente doente emana emoções tristes, e a tristeza afeta a forma de ser do adoecido".<sup>429</sup>

Suas palavras traduzem uma dada situação em que o homem, mesmo munido de todos os seus recursos defensivos, não consegue manter nem retomar seu equilíbrio, sofrendo danos que afetam sua higidez mental.

Segundo Josefa Tkaczuk, tais danos – que configuram o dano psíquico – são provocados por um transbordamento dos mecanismos de defesa, em razão de um trauma, de um acontecimento súbito que afeta a estrutura vital do indivíduo ou, ainda, pela exposição permanente a um processo de corrosão da sua estrutura psíquica e física.<sup>430</sup>

Esse processo erosivo ocorre pela interação de uma gama de fatores biológicos, psíquicos e ambientais, que, atuando como causas e concausas, portanto, conjuntamente, ameaçam a higidez física e mental da vítima.<sup>431</sup>

As perturbações e as patologias decorrentes das moléstias morais de ordem psíquica podem repercutir na integridade física do indivíduo, adquirindo, só então, um caráter psico-físico.<sup>432</sup>

As dificuldades no trabalho, com a concorrência, assim, do fator ambiental, podem, de per si ou aliada aos demais fatores, porém figurando como elementos determinantes do dano, atuar como um lento e insidioso processo de erosão do indivíduo, a minar-lhe a estrutura física e a psíquica até devastá-lo.<sup>433</sup>

---

<sup>429</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2003. p.86.

<sup>430</sup> TKACZUK, Josefa. **Daño psíquico**. Buenos Aires: Ad-Hoc, 2001. p.19.

<sup>431</sup> TKACZUK, Josefa. **Daño psíquico**. Buenos Aires: Ad-Hoc, 2001. p.53.

<sup>432</sup> TKACZUK, Josefa. **Daño psíquico**. Buenos Aires: Ad-Hoc, 2001. p.67.

<sup>433</sup> TKACZUK, Josefa. **Daño psíquico**. Buenos Aires: Ad-Hoc, 2001. p.61.

A questão relevante, portanto, centra-se na necessidade de se determinar exatamente a ocorrência do dano psíquico propriamente dito.

Segundo Serena Riguzzi, para que se consume a prática de um dano, impõe-se caracterizar na pessoa atingida uma alteração do equilíbrio de sua personalidade, e tal alteração não deve limitar-se ao sofrimento subjetivo, ao transtorno, à dor ou a uma característica de mera temporaneidade, ou seja, vai além do meramente passageiro. Apenas a aferição objetiva do dano pode caracterizar tal agressão; sem tal aferição não se caracteriza dano. É necessário, ainda, que haja uma cronicização do mal, capaz de conferir-lhe um caráter permanente.<sup>434</sup>

Para a autora italiana, todos os efeitos sobre o equilíbrio físico e mental do sujeito são potencialmente danosos e, portanto, passíveis de reparação, uma vez que "[...] qualunque evento alteri, turbi o modifichi l'equilibrio psico-fisico di un individuo (compreso il disagio nevrotico com nuclei di somatizzazione) assume valore lesivo e può determinare l'insorgenza di una sintomatologia psicopatologica accertabile diagnosticamente e risarcibile".<sup>435</sup>

Esses efeitos ou essas perturbações de ordem física e psíquica comprometem a saúde do trabalhador, que manifesta distúrbios em graus variados. No primeiro grupo, conforme exemplifica Josefa Tkaczuk, manifestam-se em forma de erupções cutâneas, baixo sistema imunológico, que favorece o surgimento de resfriados, gripes e aumenta a vulnerabilidade diante de doenças, taquicardias, sensações de opressão, hipertensão, problemas gastrodigestivos e intestinais. No segundo, a lista de sintomas denuncia que o assédio captura insidiosamente as mais profundas faculdades do ser que passa a exhibir: manifestações psicossomáticas, perda da concentração e da memória, distúrbios do sono, cefaléias, ansiedade, depressão, fixação no problema, uso de estimulantes, tranquilizantes e analgésicos, mudanças de comportamento que levam a dificuldades de integração e até mesmo à dispensa

---

<sup>434</sup> RIGUZZI, Serena. **Il mobbing**: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p.47.

<sup>435</sup> "qualquer evento que altere, turbe ou modifique o equilíbrio psico-físico de um indivíduo (compreendida a perda nervosa com núcleos de somatização) assume valor lesivo e pode determinar a insurgência de uma sintomatologia psicopatológica constatada diagnosticamente e indenizável" (tradução livre). In: RIGUZZI, Serena. **Il mobbing**: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p.53.

do trabalhador; ataques de pânico, baixa auto-estima, alterações da personalidade, tendência suicida, entre outros.<sup>436</sup>

Márcia Novaes Guedes cita, como exemplos de perturbações sofridas pelas vítimas de violência moral, como o assédio moral, as seguintes: bulimia, úlcera, problemas gástricos de todo gênero, problemas respiratórios, dores nas articulações, fraqueza nas pernas, sudoração, tremores, taquicardia, palpitações, infarto do miocárdio, insônia, depressão, ataques de pânico, vertigens, perda de memória, baixa imunidade.<sup>437</sup>

Mauro Azevedo de Moura destaca uma relação circunstanciada dos sintomas e manifestações que o indivíduo pode apresentar quando vitimado por um processo de assédio moral, assim como as suas conseqüências, possibilitando, com isso, a verificação de quando os efeitos geram apenas desordens passageiras e quando estas resultam em dano psíquico.

Relacionados com o aspecto físico, alguns exemplos citados pelo autor merecem destaque: a) as perturbações cardíacas, que se manifestam pelo aumento da frequência cardíaca, a diminuição do diâmetro das artérias e o aumento da contração do músculo cardíaco, que podem causar danos como hipertensão arterial, AVC - acidente vascular cerebral, infarto agudo do miocárdio; b) o aumento da concentração de glicose e de gordura (lipídeos) no sangue, a diminuição dos glóbulos brancos e a baixa da imunidade, podendo causar danos como o desenvolvimento de diabetes, o infarto agudo do miocárdio, o acidente vascular cerebral, a arteriosclerose e infecções de repetição; c) a redução da produção de testosterona e de progesterona, que conduzem à impotência e à frigidez. O autor ainda se refere à fadiga e ao câncer como danos que podem decorrer de perturbações psicofísicas sofridas por um indivíduo.

As manifestações psíquicas, segundo o autor, trariam consigo a falta de concentração, o esquecimento, as dificuldades de aprendizagem, a perturbação do sono, a indecisão, os pesadelos, a impotência, a amenorréia, a frigidez, a ansiedade, o mau-humor, a insegurança, a bulimia, entre tantas outras.<sup>438</sup>

---

<sup>436</sup> TKACZUK, Josefá. **Daño psíquico**. Buenos Aires: Ad-Hoc, 2001. p.65-66.

<sup>437</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.93-94.

<sup>438</sup> MOURA, Mauro Azevedo de. **Assédio moral**. Porto Alegre: Núcleo Criação e Produção, 2001. p.13-15.

Ana Cristina Limongi França e Avelino Luiz Rodrigues citam como problemas mais comuns gerados nos trabalhadores vítimas de assédio moral: as somatizações ("sensações e distúrbios físicos com forte carga emocional e afetiva"); a fadiga ("desgaste de energia física ou mental, que pode ser recuperada mediante repouso, alimentação ou orientação clínica específica"); a depressão ("é uma combinação de sintomas, em que prevalece a falta de ânimo, a descrença pela vida e uma profunda sensação de abandono e solidão"); a síndrome do pânico ("estado de medo intenso, repentino, acompanhado de imobilidade, sudorese e comportamento arredo"); a síndrome de burnout ("estado de exaustão total decorrente de esforço excessivo e contínuo"); e a síndrome do desamparo ("medo contínuo da perda do emprego, acompanhado de sentimento de perseguição e queda da autoconfiança").<sup>439</sup>

Um vasto universo de sintomas e de desordens, portanto, comprometeriam o bem-estar do trabalhador assediado; embora sintomas e desordens não caracterizem, ainda, a existência de um dano psíquico, atuam como elementos predisponentes para tal.

Segundo Serena Riguzzi, o dano psíquico exterioriza-se por uma série de distúrbios, somatizações e doenças crônicas e irreversíveis<sup>440</sup>, enquanto o dano moral se esgota na dor e na angústia temporária sentidas pela vítima. Originários de um mesmo veículo motor, desencadeiam-se ambos acionados pelo mesmo mecanismo provocador de desequilíbrio psicológico, mas as conseqüências exibem respostas diversas que produzem efeitos que oscilam de manifestações de desconforto ao paroxismo da morte.<sup>441</sup>

### 4.3 Efeitos para a empresa e para a sociedade

De acordo com Marie-France Hirigoyen, a um expressivo contingente das empresas faltam instrumentos que lhes permitam impedir, ou mesmo, coibir a prática do assédio moral, já que os próprios chefes responsáveis pela resolução

---

<sup>439</sup> FRANÇA, Ana Cristina Limongi; RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho**: uma abordagem psicossomática. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2002. p.88.

<sup>440</sup> RIGUZZI, Serena. **Il mobbing**: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p.31.

<sup>441</sup> RIGUZZI, Serena. **Il mobbing**: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p.53.

dos conflitos muitas vezes, acirram os ânimos ao se posicionarem em favor de um empregado em detrimento de outro, reforçando, com isso e, de certo modo, autorizando a continuidade do embate. O medo, tanto quanto a incompetência e a ignorância em relação às atitudes a tomar, levam a empresa a eximir-se de suas responsabilidades, instalando um clima de indiferença e de desconfiança.<sup>442</sup>

Mais execrável ainda que a empresa incompetente ou omissa, porém, mostra-se aquela que, em nome da rentabilidade e do lucro que acredita poder alcançar, encoraja e adota uma política de gestão interna agressiva. Ao se permitir o uso das pressões e das ameaças de demissão como métodos de gerenciamento, elegendo-os como normas de funcionamento, cria-se um ambiente propício à violência, uma vez que se perde facilmente a noção do "limite entre o fato de criticar ou censurar seguidamente alguém para estimulá-lo e o fato de persegui-lo".<sup>443</sup>

Assim, ao contrário do que pensam desavisados 'empreendedores', a violência moral não contribui para a lucratividade e para o desenvolvimento da empresa; gera, sim, um custo muito maior.

De acordo com Marie-France Hirigoyen, se torna elevado o custo do assédio moral, seja direta, seja indiretamente, pois provoca absenteísmo e indenizações, leva à perda da confiança, à desmotivação; gera rotatividade de funcionários (*turn-over*). Segundo ela, oferecer condições ideais de trabalho alimenta a motivação, lealdade e o aumento de produtividade; a desvalorização do trabalhador em seu ambiente laboral tem como resultado o desperdício de talentos, o comprometimento da saúde desse trabalhador e a perda em resultados econômicos.<sup>444</sup>

Comprovam tal afirmação os percentuais apontados por Márcia Novaes Guedes, segundo os quais "um trabalhador submetido à violência psicológica tem um rendimento inferior a 60% em termos de produtividade e eficiência, em relação a outros trabalhadores, e o seu custo para o empregador é de 180% a mais".<sup>445</sup>

---

<sup>442</sup> HIRIGOYEN, Marie France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.73-74.

<sup>443</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.93.

<sup>444</sup> HIRIGOYEN, M. F. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.321.

<sup>445</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.95.

Os entrevistados por Margarida Barreto referem-se à queda na produtividade durante o assédio moral, atrelando-a diretamente ao processo de degradação que sofrem, ou seja, às manifestações discriminatórias, "muitas vezes sutis e explícitas em risinhos e conversas a distância, em olhares irônicos, em falas atravessadas e indiretas, em tom baixo, incentivando maledicências e fofocagem".<sup>446</sup>

Márcia Novaes Guedes alerta que, em um processo de assédio moral, os efeitos não se circunscrevem ao âmbito da vítima apenas, contaminam todo o corpo funcional, na medida em que o trabalho desenvolvido pelo grupo torna-se menos eficaz, aumentam-se as críticas ao empregador, e desenvolve-se uma tendência a exagerarem-se nos problemas. O maior custo residiria nas ausências por doenças, com as substituições dos empregados afastados e com os processos judiciais.<sup>447</sup>

Birgit Rupprecht-Stroell acredita que o *mobbing* prejudica todo o corpo funcional, uma vez que os demais trabalhadores, mesmo que não diretamente envolvidos no processo, sentem-se igualmente atacados e passam a relacionar o ambiente de trabalho com local de sofrimento. Além disso, a cada dia de ausência de um empregado vítima do *mobbing*, as perdas do empregador aumentam, uma vez que não apenas dobra o percentual de faltas ao trabalho, como, ainda, perde-se tempo na mediação e na resolução do problema.<sup>448</sup>

Serena Riguzzi lembra que irrecuperável muitas vezes se torna o custo de instalação de situações de assédio moral em uma empresa que permite, que estimula ou que pratica tal forma de assédio; valores ponderáveis e imponderáveis que podem derivar tanto de atos de sabotagem que causam a perda de investimentos, quanto da insatisfação da clientela pelo mau atendimento e, ainda, da fabricação de um produto defeituoso ou, até mesmo, do desgaste público da imagem do empregador, o que beneficia a concorrência.<sup>449</sup>

---

<sup>446</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2003. p.147.

<sup>447</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.95.

<sup>448</sup> RUPPRECHT-STROELL, Birgit. **Mobbing**: no grazie. Trad.: Lidia Perria. Milano: TEA Pratica, 2001. p.103-105.

<sup>449</sup> RIGUZZI, Serena. **Il mobbing**: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p.31-32.

Mauro Azevedo de Moura classifica e mensura todas essas perdas da empresa em custos tangíveis e intangíveis. Os primeiros estariam representados pelo aumento do absenteísmo ao trabalho, em razão dos afastamentos e das faltas por doença, pela diminuição da produtividade e da qualidade do trabalho, pelos gastos com substituição de pessoal, uma vez que quanto maior o *turn-over*, maiores se tornam as despesas com a contratação e treinamento de novos funcionários, com os acidentes e com os processos judiciais. Entre os custos intangíveis estariam a perda da motivação e da criatividade, o absenteísmo psicológico (o empregado está apenas fisicamente presente), a sabotagem e o desgaste público da imagem da empresa.<sup>450</sup>

Os efeitos do assédio moral, assim como não se limitam à esfera do indivíduo diretamente agredido ou do grupo do qual faz parte, também não se restringem ao âmbito da empresa; cabe igualmente à sociedade suportar os encargos gerados pelos benefícios previdenciários, temporários ou definitivos, concedidos a trabalhadores adoecidos.<sup>451</sup>

Serena Riguzzi lembra que a invalidez, consequência extrema da patologia do trabalho, como o exaurimento nervoso e a depressão crônica impede que o trabalhador desenvolva atividade laboral, causando-lhe danos permanentes, mesmo quando ainda jovem, o que leva a um pensionamento precoce, com alarmantes custos para a sociedade.<sup>452</sup>

Compartilha desse entendimento Márcia Novaes Guedes, segundo a qual, no que diz respeito à saúde pública, a aposentadoria precoce destaca-se entre os os dispêndios públicos, aqueles que mais elevados custos trazem para o Estado. Na Inglaterra, segundo a autora, cerca de 24 (vinte e quatro) milhões de dólares anuais são despendidos pelo governo em aposentadorias prematuras, havendo um evidente aumento dos custos proporcionalmente às aposentadorias ocorridas no tempo previsto.<sup>453</sup>

---

<sup>450</sup> MOURA, Mauro Azevedo de. **Assédio moral**. Porto Alegre: Núcleo Criação e Produção, 2001. p.18.

<sup>451</sup> FERREIRA, Hádassa Dolores Bonilha. **Assédio moral as relações de trabalho**. Campinas: Russell Editores, 2004. p.70-71.

<sup>452</sup> RIGUZZI, Serena. **Il mobbing: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative**. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p.31-32.

<sup>453</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.96.

Para Serena Riguzzi, os efeitos indiretos do assédio moral (desatenção, negligência e sabotagem) causam acidentes de trabalho e afastamentos ou aposentadorias antecipadas. No primeiro caso (desatenção), o alto nível de tensão induz o assediado a transferir para o problema que o aflige toda a capacidade de concentração que deveria centrar-se no trabalho desenvolvido; no segundo, o trabalho é mal feito por puro desinteresse; na sabotagem, contudo, instala-se um propósito deliberado de causar algum dano ao empregador.<sup>454</sup> Em todos os casos registra-se um aumento no risco de acidentes de trabalho, que serão suportados pelo Estado.

À coletividade, portanto, representada pelo seguro social, cabe o ônus das despesas com "hospitalizações, indenizações de desemprego, aposentadorias antecipadas."<sup>455</sup>

Na Suécia, segundo Márcia Novaes Guedes, o governo encontrou uma alternativa para esse problema, editando, em 1994, a Lei de Reabilitação Profissional, que determina ao empregador que apresente à Previdência Social um plano de reabilitação profissional do trabalhador adoecido, para que os custos retornassem à sua origem.<sup>456</sup>

Nos demais países, contudo, inclusive no Brasil, em regra, o Estado arca com os custos do tratamento e das aposentadorias de trabalhadores vitimados por doenças causadas em razão da violência psicológica em ambiente laboral.

Neste capítulo abordaram-se os efeitos dos assédio moral sobre a saúde integral do trabalhador, especialmente a sua saúde psíquica, mas também as conseqüências que essa forma de agressão traz para as relações afetivas do trabalhador assediado, atingindo familiares e os próprios colaboradores no local do emprego. Constatou-se, inclusive, que os males advindos do assédio moral não ferem a vítima direta da violência apenas; a empresa, igualmente, sente os efeitos dessa agressão, porque deve arcar com os custos diretos (*turn-over*, processos

---

<sup>454</sup> RIGUZZI, Serena. **Il mobbing**: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p.33.

<sup>455</sup> HIRIGOYEN, M. F. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad. Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.122.

<sup>456</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.96.

judiciais, absenteísmo, redução na produtividade, entre outros) e indiretos (prejuízos à imagem, desmotivação dos trabalhadores, absentismo psicológico, para não citar outros) provocados por essa forma de violência; nem mesmo a sociedade se exime de tal encargo, pois cabem-lhe os ônus dos pensionamentos, dos afastamentos e das aposentadorias precoces, gerados pelo adoecimento do trabalhador.

Indiscutivelmente a vítima se destaca como a maior prejudicada com a violência, já que se vê atingida em todas as dimensões de seu ser (social, familiar, afetiva), merecendo, por essa razão, a proteção jurídica necessária para a minimização do seu mal. A tutela jurídica, no entanto, não deve restringir-se a uma reparação, deve, antes de mais nada, revestir-se de um caráter preventivo, conforme se verá no capítulo a seguir, como as manifestações legislativas existentes no Direito Comparado e no próprio Direito brasileiro procuram amparar.

## 5 O assédio moral e a sua proteção jurídica

### 5.1 Algumas manifestações normativas no direito comparado

Ainda que a promoção do bem-estar físico, psíquico e social no ambiente laboral seja motivo de preocupação de muitos países, no que se refere ao assédio moral, raros dentre eles incorporaram à sua legislação normas protetivas aos trabalhadores.

O tema, no entanto, ganha importância em países de capitalismo central.

Na Comissão Européia, segundo Márcia Novaes Guedes, surgiu a primeira definição jurídica do *mobbing*, para retratar uma "situação na qual a pessoa vem maltratada ou perseguida em circunstância ligada ao trabalho, surgindo uma explícita ou implícita ameaça a sua segurança e saúde". Dentre as diretivas e resoluções<sup>457</sup> que buscam a promoção do bem-estar do trabalhador no ambiente laboral, no entanto, apenas a Resolução n.º 2339/2001 trata do assédio moral no local de trabalho. Ao longo dos seus 24 (vinte e quatro) artigos o Parlamento, após uma série de considerações preliminares, chama a atenção para as consequências maléficas dessa violência na saúde dos trabalhadores, bem como para o fato de que as mulheres são mais assediadas que os homens; sublinha a importância da tomada de medidas para combatê-la; exorta os Estados-Membros a analisarem a sua legislação e a ampliarem o conjunto de normas a respeito do assédio sexual e moral; salienta a responsabilidade dos Estados-Membros e da

---

<sup>457</sup> Diretiva n.º 76/207/CEE, de 09 de fevereiro de 1976, faz referência ao princípio da igualdade de gênero no ambiente laboral, em especial nas questões que versam sobre a formação, a promoção profissional e as condições de trabalho; Diretiva n.º 89/391/CEE, de 12 de junho de 1989, promove a melhoria das condições de segurança no ambiente de trabalho, com vistas à proteção da saúde do trabalhador; Diretiva n.º 200/43/CEE, de 29 de julho de 2000, promove a igualdade de tratamento, independente da raça ou etnia; Diretiva n.º 200/78/CEE, de 27 de novembro de 2000, refere-se expressamente ao assédio, considerando-o um ato discriminatório sempre que motivado por religião, convicção pessoal, idade, orientação sexual e sempre que objetivar atingir a dignidade de uma pessoa, por meio da intimidação, da hostilidade, da ofensa, da degradação e da humilhação. Essa diretiva promove a igualdade de tratamento entre as pessoas; Resolução de 29 de maio de 1990, que promove a dignidade do homem e da mulher no ambiente de trabalho, coibindo o assédio sexual; e Recomendação n.º 92/131/ CEE, de 27 de novembro de 1991, que também visa a impedir a prática de assédio sexual no ambiente de trabalho, estabelecendo um código de conduta para evitar comportamentos que possam caracterizar tal prática. In: GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.136-137.

sociedade em combaterem o assédio moral; recomenda aos Estados-Membros que obriguem a empresa à adoção de políticas de prevenção; e exorta a Comissão a incluir questões referentes à saúde e à segurança no trabalho, ou a elaborar uma diretiva específica para o combate dessa peculiar forma de violência.<sup>458</sup>

Segundo Márcia Novaes Guedes, também se instituiu no Parlamento Europeu um Comitê Consultivo, com a principal obrigação de prevenir a prática, em âmbito interno, "de toda ação verbal, física e profissional que se constitua em assédio moral contra o pessoal, funcionários e agentes do Parlamento". Acrescenta a autora que a Comissão de Ocupação e Tarefas Sociais, também do Parlamento Europeu, com base em uma pesquisa realizada em 2001 pela Fundação de Dublin, apresentou um relatório a respeito do tema, contendo informações sobre o fenômeno, suas causas, as razões de sua rápida expansão e os efeitos na vida e na saúde do trabalhador.<sup>459</sup>

Não obstante todas as iniciativas mencionadas, e embora se dispense atenção cada vez maior ao fenômeno, Giuseppe de Falco *et al* chamam a atenção para o fato de que a maioria dos legisladores, até o momento, apenas se preocupou em reprimir uma das conotações do *mobbing*, que é o assédio sexual. Isso não seria por acaso, segundo os autores, já que esta, sem dúvida, destaca-se como uma das formas mais visíveis da violência no ambiente de trabalho, mas o assédio sexual não representa a única forma de violência, tampouco a mais sutil, nem mesmo a mais danosa.<sup>460</sup>

Passa-se, então, à análise de algumas dentre as várias manifestações normativas a respeito do tema, elegendo-se, para tanto, países que já contam com legislação específica e ou que possuem projetos de leis em tramitação, cujos textos expressam a necessidade de se coibir, punir e prevenir o assédio moral no ambiente de trabalho.

#### a) Itália

Nenhuma lei de abrangência nacional vigora a respeito do assédio moral; apenas registram-se projetos em tramitação no Parlamento Europeu.<sup>461</sup>

---

<sup>458</sup> Disponível em: <[www.assediomoral.org/legisla/index.htm](http://www.assediomoral.org/legisla/index.htm)> legislação, Internacional. Acesso em: 08 jul. 2003.

<sup>459</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003, p.138.

<sup>460</sup> DE FALCO, Giuseppe; MESSINEO, Agostino; MESSINEO, Fabrizio. **Mobbing diagnosi, prevenzione e tutela legale**. Roma: EPC Libri, 2003. p.143.

<sup>461</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.123.

Na falta de legislação, a doutrina e a jurisprudência encarregam-se de preencher tal lacuna, utilizando-se das disposições gerais do Código Civil italiano, mais propriamente do art. 2.043, que regula a responsabilidade aquiliana (extracontratual), dos arts. 2.087 e 2.103, que dispõem, respectivamente, sobre a tutela da saúde física e da personalidade moral e sobre a tutela profissional do trabalhador.<sup>462</sup>

O ordenamento jurídico italiano, portanto, faz referência expressa à responsabilidade contratual em seu art. 2.087, resguardando, especificamente, os direitos de personalidade do empregado (neles incluídas a sua integridade física e moral)<sup>463</sup> e colocando-os no âmbito das obrigações do empregador que, se descumpridas, geram o dever de reparar os danos decorrentes.<sup>464</sup>

Segundo Márcia Novaes Guedes, de acordo com as disposições legais referidas, fica o empregador obrigado não apenas a cumprir as normas de segurança e de proteção à saúde do trabalhador, taxativamente previstas em lei, mas, também, a responsabilizar-se pela tutela da sua integridade psicofísica. Para tanto, deverá coibir a prática de quaisquer atos que possam, de algum modo, causar danos à integridade e à personalidade do indivíduo no ambiente de trabalho, o que significa que ao empregador impõe-se não cometer assédio moral e, mais, vigiar seus prepostos e demais trabalhadores para que não o façam, sob pena de recair sobre ele, empregador, a responsabilidade contratual.<sup>465</sup>

Segundo Giuseppe de Falco et al, do art. 2.087, portanto, nasce a obrigação de o empregador assegurar ao empregado o direito subjetivo que lhe é inerente, qual seja, a tutela da sua integridade física e moral, bem como a obrigação de o empregador adotar todas as medidas necessárias para tanto.<sup>466</sup>

---

<sup>462</sup> "[...] o empregador é obrigado a adotar, no exercício da empresa, as medidas que, segundo as particularidades do trabalho, a experiência e a técnica, são necessárias a tutelar a integridade física e a personalidade moral dos prestadores de serviço". In: GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.123-124.

<sup>463</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003, p.124.

<sup>464</sup> DE FALCO, Giuseppe; MESSINEO, Agostino; MESSINEO, Fabrizio. **Mobbing diagnosi, prevenzione e tutela legale**. Roma: EPC Libri, 2003. p.63.

<sup>465</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.124.

<sup>466</sup> DE FALCO, Giuseppe; MESSINEO, Agostino; MESSINEO, Fabrizio. **Mobbing diagnosi, prevenzione e tutela legale**. Roma: EPC Libri, 2003. p.61.

O art. 2.103, por sua vez, protege o trabalhador contra a desqualificação profissional, assegurando-lhe, segundo Márcia Novaes Guedes, não só a manutenção dos salários pactuados como também a recolocação nas funções para as quais fora contratado.

Quanto ao sistema de seguridade social, explica a mesma autora, o país já reconhece como doença ocupacional a oriunda do assédio moral. Chamada de síndrome do *mobbing*, ela possibilita, uma vez comprovada a existência de uma doença e o seunexo causal com o trabalho, o recebimento de indenização prevista em lei (DPR n.º 1.124/65, alterado pelo Decreto Legislativo n.º 38, de 23 de fevereiro de 2000).<sup>467</sup>

No âmbito regional, contudo, a Itália inaugurou proteção legal específica contra o *mobbing*, segundo noticia Cinzia Frasccheri, já que a primeira lei a respeito do tema provém da região do Lazio. Por meio dela vincula-se o fenômeno ao ambiente de trabalho, definindo-o da seguinte forma:

[...] per mobbing si intendono atti e comportamenti discriminatori o vessatori protratti nel tempo, posti in essere nei confronti di lavoratori dipendenti, pubblici o privati, da parte del datore di lavoro o soggetti posti in posizione sovraordinata ovvero da altri colleghi, che si caratterizzano come una vera e propria forma di persecuzione psicologica o di violenza morale.<sup>468</sup>

Segundo Giuseppe de Falco et al., tal lei entra em consonância com a psicologia do trabalho, pois nela se prevê a instituição de organismos de assistência aos trabalhadores, de monitoramento e de estudo do fenômeno.<sup>469</sup>

Emma de Luise também ressalta a importância dessa legislação, ainda que restrita ao âmbito regional, pelo seu caráter inovador na instituição de órgãos paritários aos quais se outorga a incumbência das iniciativas que promovam a informação e a sensibilização de todos os integrantes do mundo do trabalho acerca da problemática. Consta no art. 3.º:

---

<sup>467</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.124-125.

<sup>468</sup> "[...]por mobbing entendem-se os atos e comportamentos discriminatórios ou vexatórios repetidos, existentes nos confrontos de trabalhadores subordinados, públicos ou privados, por parte do empregador ou de indivíduos colocados em posição superior a outros colegas, que se caracterizam como uma verdadeira e própria forma de perseguição psicológica ou de violência moral" (tradução livre). In: FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing: guida alla tutela**. Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.15.

<sup>469</sup> DE FALCO, Giuseppe; MESSINEO, Agostino; MESSINEO, Fabrizio. **Mobbing diagnosi, prevenzione e tutela legale**. Roma: EPC Libri, 2003. p.49.

Art. 3. *Organi paritetici*. Gli organi paritetici previsti all'art. 20 del decreto legislativo 19 settembre 1994 n. 626 e successive modifiche, nell'ambito delle attribuzioni ad essi conferite in materia di formazione dei lavoratori, assumono iniziative e programmano interventi per sensibilizzare tutte le componenti del mondo del lavoro sulle problematiche di cui alla presente legge.<sup>470</sup>

Emma de Luise salienta, ainda, a importância das unidades operativas (guichês) anti-mobbing, cuja finalidade é a de assistir às vítimas, seja quanto à informação sobre seus direitos, seja quanto ao encaminhamento para tratamento psicológico.<sup>471</sup>

Para Serena Riguzzi, a legislação existente na Itália ampara a prevenção e a punição das práticas de assédio moral; entretanto entendeu-se necessário legislar especificamente sobre o tema, como uma forma de demonstrar a atenção e a vontade política com que o assunto está sendo tratado pelas autoridades públicas.<sup>472</sup>

Dessa iniciativa, nasceram algumas propostas legislativas, ainda em tramitação:

1. O Projeto de Lei n.º 1813, de 09 de julho de 1996<sup>473</sup>, institui normas para a repressão do terrorismo psicológico no local de trabalho<sup>474</sup>. No art. 1.º, esse projeto prevê a pena de 1 (um) a 3 (três) anos de reclusão para todo aquele

<sup>470</sup> "Art. 3. Órgãos paritários. Os órgãos paritários previstos no artigo 20 do decreto legislativo de 19 de setembro de 1994 n. 626 e sucessivas modificações, no âmbito das atribuições que foram conferidas em matéria de formação dos trabalhadores, assumem iniciativas e programas de intervenções para sensibilizar todos os integrantes do mundo do trabalho sobre as problemáticas de que trata a presente lei" (tradução livre). In: DE LUISE, Emma. **Il mobbing**: la tutela esistente, le prospettive legislative e il ruolo degli organi di controllo. Napoli: Finanze & Lavoro, 2003. p.64.

<sup>471</sup> Segundo o art. 4.º da lei, essas unidades devem fornecer ajuda e apoio às vítimas do assédio moral, principalmente por meio de assistência jurídica (informações quanto aos seus direitos), psicológica (encaminhamento para tratamento) e administrativa (tomando providências junto ao empregador para a eliminação das causas do problema). In: DE LUISE, Emma. **Il mobbing**: la tutela esistente, le prospettive legislative e il ruolo degli organi di controllo. Napoli: Finanze & Lavoro, 2003, p.64.

<sup>472</sup> RIGUZZI, Serena. **Il mobbing**: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p.93.

<sup>473</sup> Disponível em: <<http://www.camera.it/dati/leg13/lavori/stampati/sk2000/frontesp/1813.htm>>. Acesso em: 1.º maio 2003.

<sup>474</sup> DE LUISE, Emma. **Il mobbing**: la tutela esistente, le prospettive legislative e il ruolo degli organi di controllo. Napoli: Finanze & Lavoro, 2003. p.47.

que causar um dano a outrem em razão de uma conduta que caracterize terror psicológico, além da interdição do local por três anos.<sup>475</sup>

Segundo Serena Riguzzi, a essencial importância dessa proposta centra-se, justamente, na introdução de penalidades ao agressor, e, mais, especifica as condutas passíveis de punição, como as ameaças, as atitudes vexatórias, a desigualdade de tratamento.<sup>476</sup>

2. O Projeto de Lei n.º 6410,<sup>477</sup> de 30 de setembro de 1999, traz disposições sobre a tutela dos trabalhadores contra a violência e sobre perseguição psicológica.<sup>478</sup>

Define a violência psicológica no âmbito laboral como forma de agressão decorrente de atos e comportamentos sistemáticos e prolongados, e que objetivam denegrir o trabalhador (art. 1.º); prevê a anulabilidade dos atos e das decisões discriminatórias (art. 2.º); estabelece medidas de prevenção e de informação (art. 3.º); fixa a responsabilidade disciplinar (art. 4.º); regula a forma de tutela jurídica (art. 5.º) e possibilita a publicidade da decisão judicial proferida (art. 6.º).<sup>479</sup>

Esta proposta, para Serena Riguzzi, destaca o intuito de ampliar-se o campo dos direitos de proteção ao trabalhador, uma vez que atribui ao empregador o dever de prevenir a violência psicológica no ambiente laboral.<sup>480</sup>

Paolo Saolini esclarece que esse projeto não propõe uma solução definitiva para o problema da violência psicológica no ambiente laboral, mas preocupa-se em

---

<sup>475</sup> SAOLINI, Paolo. **Mobbing**: I costi umani dell'impresa. Roma: Edizioni Lavoro, 2001. p.53-54.

<sup>476</sup> RIGUZZI, Serena. **Il mobbing**: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p.94.

<sup>477</sup> Disponível em: <<http://www.camera.it/dati/leg13/lavori/stampati/sk2000/frontesp/1813.htm>>. Acesso em: 1.º maio 2003.

<sup>478</sup> DE LUISE, Emma. **Il mobbing**: la tutela esistente, le prospettive legislative e il ruolo degli organi di controllo. Napoli: Finanze & Lavoro, 2003. p.51.

<sup>479</sup> SAOLINI, Paolo. **Mobbing**: I costi umani dell'impresa. Roma: Edizioni Lavoro, 2001. p.53.

<sup>480</sup> RIGUZZI, Serena. **Il mobbing**: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p.95.

suscitar discussões e reflexões que melhor elucidem essa questão. Por essa razão, é que se confere particular importância às medidas de prevenção e de informação.<sup>481</sup>

3. O Projeto de Lei n.º 4265, de 13 de outubro de 1999, versa a respeito tanto da tutela dos trabalhadores contra o assédio moral quanto das perseguições psicológicas no âmbito da atividade laboral.<sup>482</sup>

Segundo Serena Riguzzi, esse projeto define o assédio moral como a prática de atos que tenham por finalidade denegrir a imagem do trabalhador de forma sistemática e intensa; destaca como principais instrumentos de combate ao *mobbing* a informação e a prevenção; prevê a obrigação de o empregador e seus representantes adotarem medidas que previnam a violência psicológica no ambiente laboral; assegura a nulidade dos atos que caracterizam o *mobbing* e adota sanções disciplinares contra os agressores.<sup>483</sup>

4. O Projeto de Lei n.º 4313,<sup>484</sup> de 02 de novembro de 1999, também define a violência psicológica, mas difere dos demais quanto à amplitude

---

<sup>481</sup> SAOLINI, Paolo. **Mobbing**: I costi umani dell'impresa. Roma: Edizioni Lavoro, 2001. p.51-52.

<sup>482</sup> DE LUISE, Emma. **Il mobbing**: la tutela esistente, le prospettive legislative e il ruolo degli organi di controllo. Napoli: Finanze & Lavoro, 2003. p.59.

<sup>483</sup> RIGUZZI, Serena. **Il mobbing**: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p.96.

<sup>484</sup> O Projeto n.º 4313 dispõe sobre a finalidade da lei, qual seja, a de tutelar os trabalhadores vítimas de atos e comportamentos persecutórios e que assumem características de violência psicológica (art. 1.º); define o assédio moral como quaisquer comportamentos e atos que tem por finalidade provocar, no âmbito laboral, um dano ao trabalhador (art. 2.º); estabelece a nulidade dos atos discriminatórios e que configurem violência psicológica (art. 3.º); reconhece, expressamente, a ilicitude do ato adotado como estratégia empresarial com o intuito de provocar a demissão ou o licenciamento do trabalhador (art. 4.º); fixa medidas de prevenção e informação (art. 5.º); estabelece a responsabilidade do empregador de investigar e coibir o assédio moral, quando deste tomar conhecimento e de arcar com os custos do tratamento médico e psicológico para que o trabalhador obtenha plena recuperação psicológica, social, relacional e laboral (art. 6.º); cria junto à Câmara de comércio, indústria, artesanato e agricultura de Roma, uma repartição, com um advogado e um psicólogo, para tratar dos abusos no local de trabalho (art. 7.º); estabelece as responsabilidades disciplinares (art. 8.º), formas de acesso à tutela judiciária (art. 9.º), publicidade do provimento judicial (art. 10.º). Disponível em: <<http://www.senato.it/leg/13/BGT/Testi/Ddlpres/00004606.htm>>. Acesso em: 1.º maio 2003.

conferida ao conceito.

Serena Riguzzi estende o conceito de *mobbing* também aos atos e aos comportamentos tendentes a "*discriminare, screditare, emarginare, isolare e demotivare il lavoratore*"<sup>485</sup> e ou "*ad indurlo a comportamenti contrari alla sua etica*".<sup>486</sup>

O Projeto de Lei n.º 4.313, de acordo com a autora italiana citada, assegura não apenas a reparação dos danos psíquicos e físicos que impliquem prejuízo à capacidade laborativa ou à auto-estima do trabalhador, mas também a nulidade dos atos e das decisões praticadas com o escopo persecutório, e, ainda, obriga o empregador, assim como o representante sindical, a adotarem medidas de prevenção contra a violência psicológica em ambiente laboral.

5. O Projeto de Lei n.º 6.667, de 05 de janeiro de 2000, prevê, ainda de acordo com Serena Riguzzi, a aplicação de pena privativa de liberdade a todo aquele que praticar atos que configurem *mobbing*. Estabelece-se pena de um a três anos de reclusão, podendo ser aumentada para até quatro anos em caso de danos psicológicos, passando a ser de três a cinco anos no caso de danos permanentes. Alternativamente, fixa pena de multa pecuniária, que poderá ser majorada, se presentes as circunstâncias agravantes mencionadas.

6. O Projeto de Lei n.º 4.512, de 03 de março de 2000, apresentado no Senado, também define, de acordo com Serena Riguzzi, a violência psicológica, prevê a nulidade dos atos praticados com tal intento, regula a forma de acesso à tutela jurídica e assegura aos trabalhadores interessados o direito de se conferir publicidade à decisão judicial.<sup>487</sup>

7. O Projeto de Lei n.º 4.802, além de definir o *mobbing*, objetiva tutelar os trabalhadores vítimas de tratamento hostil no ambiente laboral, nesse âmbito compreendida a perseguição psicológica, a violência física e o assédio sexual. Prevê, ainda, a anulabilidade dos atos praticados contra o trabalhador, como transferências,

---

<sup>485</sup> "[...] discriminar, desacreditar, marginalizar, isolar e desmotivar o trabalhador" (tradução livre). In: RIGUZZI, Serena. **Il mobbing**: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p.98.

<sup>486</sup> "[...] a induzi-lo a comportamentos contrários à sua ética" (tradução livre). In: RIGUZZI, Serena. **Il mobbing**: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p.98.

<sup>487</sup> RIGUZZI, Serena. **Il mobbing**: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p.98-100.

alteração de cargos e atribuições, e confere a todos, empregadores públicos e privados e sindicatos, a responsabilidade de zelar pela tomada de providências para a execução de medidas de prevenção contra a violência laboral.<sup>488</sup>

#### b) França

De acordo com Cinzia Frasccheri, o lançamento do livro *Assédio Moral*, por Marie-France Hirigoyen, aguçou consideravelmente a atenção dos franceses para esse problema. Tanto que, em 17 de janeiro de 2002, a Assembléia Nacional Francesa aprovou uma lei contra essa forma de violência, pela qual se introduziram alguns artigos no Código do Trabalho e no Código Penal franceses a respeito do tema.<sup>489</sup>

O art. 1.122-49, incorporado ao Código do Trabalho Francês, assegura ao trabalhador o direito de não ser submetido à prática de assédio moral:

[...] nenhum trabalhador deve sofrer atos repetidos de assédio moral que tenham por objeto ou por efeito a degradação das condições de trabalho suscetível de lesar os direitos e a dignidade do trabalhador, de alterar sua saúde física ou mental, ou de comprometer o seu futuro profissional.<sup>490</sup>

A norma, de forma ainda mais específica, veda a punição ao empregado por medidas discriminatórias que o atinjam nos seguintes direitos:

[...] no modo de remuneração, de formação, de reclassificação, qualificação ou de classificação, de promoção profissional, de transferência ou renovação do contrato por ter sofrido ou rejeitado sofrer os comportamentos definidos no parágrafo precedente ou por haver testemunhado sobre tais comportamentos ou havê-los relatados.<sup>491</sup>

A exemplo da legislação referente a assédio sexual, a lei francesa reputa nula a ruptura contratual resultante da prática de assédio moral. A justificativa para tal regulamentação, segundo Martha Halfeld Schmidt, esteia seus fundamentos na necessidade de se elaborar uma declaração de nulidade dos pedidos de demissão resultantes do assédio moral para que se que descaracterize a vontade do agressor que premedita a exclusão da vítima e que a espolia de todas as condições de sobrevi-

---

<sup>488</sup> DE LUISE, Emma. **Il mobbing**: la tutela esistente, le prospettive legislative e il ruolo degli organi di controllo. Napoli: Finanze & Lavoro, 2003. p.56.

<sup>489</sup> FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing**: guida alla tutela. Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.62.

<sup>490</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.132.

<sup>491</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.132.

vência ao coagi-la a desligar-se da empresa. A lei, de acordo com a autora, propõe a reintegração ao emprego, ainda como medida antecipatória, acompanhada, se necessário, da modificação das condições de trabalho. Abortando-se as possibilidades de reintegração, a vítima poderá obter o ressarcimento mediante cumprimento da obrigação convertida em perdas e danos.

Além da sanção civil-trabalhista, acrescenta a autora, o agressor poderá responder ação penal, quando o ataque ao subordinado atingir diretamente a integridade psíquica ou a dignidade do trabalhador como pessoa detentora de direitos que resguardam sua personalidade.<sup>492</sup>

A referida lei inova no campo processual. Quando a vítima apresenta elementos que demonstrem verossimilhança com os fatos que alega, transita para a responsabilidade do agressor o ônus de provar que não praticou atos de assédio moral, ocorrendo uma inversão do ônus probatório. Na ótica de Cinzia Frascheri, esta medida se impõe como uma das mais importantes entre todas as normas introduzidas na legislação.<sup>493</sup>

Registram-se também medidas de prevenção.

Segundo Márcia Novaes Guedes, incentivam-se os meios de solução e de conciliação circunscritas ao âmbito da própria empresa, incluindo-se, para tanto, dispositivos que prevêm a responsabilidade do empregador de ficar atento e de punir, até mesmo disciplinarmente, práticas de assédio no ambiente de trabalho.

Ainda, segundo a mesma autora, o art. 222-32-2, inserido no Código Penal Francês, tipifica como crime

o fato de assediar os outros através de comportamentos repetidos tendo por objetivo ou efeito a degradação das condições de trabalho suscetível de lesar os seus direitos e a sua dignidade, de alterar a sua saúde física ou mental ou de comprometer o seu futuro profissional.

A punição é a pena de reclusão de 1 ano ou multa de quinze mil euros.<sup>494</sup>

Graças a essa lei, a luta contra o assédio moral passou a figurar em um contexto mais amplo entre as obrigações do empregador.<sup>495</sup>

---

<sup>492</sup> SCHMIDT, Martha Halfeld. **Revista TRT 9.ª Região**, Curitiba, a.27, n.47, jan/jun.2002. p.177-226.

<sup>493</sup> FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing**: guida alla tutela. Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.62.

<sup>494</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.133.

### c) Países Escandinavos: Noruega, Dinamarca e Suécia

Em 1975 a Suécia e em 1977 a Noruega e a Dinamarca introduziram, em seu respectivo ordenamento jurídico, normas que tratam das implicações que um ambiente de trabalho hostil pode causar na saúde dos trabalhadores. Sempre pioneiros nesta questão, tais países também adotaram posição de vanguarda ao legislarem, ainda entre 1993 e 1994, sobre o *mobbing*.<sup>496</sup>

A Suécia, segundo Cinzia Frasccheri, foi o primeiro país a encampar essa luta, por meio de um decreto de 1993, criando um precedente normativo importante para os demais países europeus. Embora nesse país seja mais usual a expressão *bossing* em lugar de *mobbing*, o termo sugere o mesmo significado, explica a autora, pois se refere ao *mobbing* vertical descendente, cuja finalidade é a de sustentar uma política de redução, de rejuvenescimento e de racionalização de pessoal na empresa ou de eliminar determinado trabalhador de seu posto de trabalho.<sup>497</sup>

Segundo Márcia Novaes Guedes, mediante esse decreto, tipificou-se o *mobbing* como crime, instituindo-se medidas contra a violência e contra a perseguição psicológica no local de trabalho, definidas tais manifestações como decorrentes de "ações recorrentes, reprováveis ou claramente hostis ocorridas no confronto de trabalhadores singulares, de modo ofensivo e capazes de determinar o seu afastamento da coletividade que opera no local de trabalho".

Tal norma, explica ainda a autora, aplica-se com eficácia *erga omnes*; atribui ao empregador a responsabilidade da prevenção e da coibição desse mal, por meio de determinadas diretrizes relativas à organização e ao planejamento do trabalho na empresa, que auxiliem o empregador na tomada das precauções necessárias que o instrumentem a coibir situações de assédio moral. Entre as diretrizes mencionadas, destacam-se obrigações, como a de dar ciência aos empregados a respeito da não tolerância de práticas de perseguição, a da obrigação de adotarem-se procedimentos para detecção de indícios e de situações de assédio moral, a de combater o fenômeno e a de prestar assistência às vítimas.<sup>498</sup>

Emma de Luise observa que a lei sueca demonstra quão avançado o país se coloca entre os demais no que se refere ao desenvolvimento da convivência civil, mas tece críticas ao fato de a lei não estabelecer regras nem sanções punitivas aos

<sup>495</sup> FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing**: guida alla tutela, Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.62.

<sup>496</sup> DE FALCO, Giuseppe; MESSINEO, Agostino; MESSINEO, Fabrizio. **Mobbing diagnosi, prevenzione e tutela legale**. Roma: EPC Libri, 2003. p.139.

<sup>497</sup> FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing**: guida alla tutela, Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.60-61.

<sup>498</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.128-129.

assediadores, o que, no seu entender, evidencia a real pertinência da ingerência do Estado nas relações privadas, o qual não deve se limitar a estabelecer regras de conduta e mecanismos de assistência ao trabalhador mas criar sanções em lei para coibir, para punir severamente a prática do assédio moral.<sup>499</sup>

A Noruega inseriu no art. 12, do Código do Trabalho (por meio da Lei n.º 41, de 12 de junho de 1994), o que o *Working Environment Acts* (datado de 1977<sup>500</sup>) já previa a respeito das condições gerais de planejamento do trabalho, como a garantia de que aos trabalhadores se assegurariam boas condições laborais, e que estivessem protegidos contra efeitos físicos e mentais adversos.

O avanço mais importante, contudo, contempla tanto a proibição da prática de assédio ou de qualquer conduta imprópria por parte do empregador,<sup>501</sup> quanto a regulação do modo de organização do trabalho com o objetivo de consolidar-se a garantia de que não será prejudicada a saúde do trabalhador e a de que a sua dignidade será resguardada.<sup>502</sup>

Márcia Novaes Guedes destaca as diferenças entre a legislação da Suécia e a da Noruega, pontuando que, enquanto a primeira faz referência direta e

---

<sup>499</sup> DE LUISE, Emma. **II mobbing**: la tutela esistente, le prospettive legislative e il ruolo degli organi di controllo. Napoli: Finanze & Lavoro, 2003. p.75-76.

<sup>500</sup> Disponível em: <<http://www.assediomoral.org/legisla/index.htm>>. legislação, Internacional. Acesso em: 09 jul. 2003.

<sup>501</sup> "Artigo 12 - Planejando o trabalho I. Condições Gerais. A tecnologia, a organização do trabalho, a execução do trabalho, o horário de trabalho e os regimes salariais deverão ser organizados de forma a não expor os trabalhadores a esforços físicos ou psíquicos adversos e de maneira a garantir as suas possibilidades de exercer cautela e de se assegurar que as suas condições de segurança não são prejudicadas. Os meios necessários para prevenir os efeitos físicos adversos serão colocados à disposição dos trabalhadores. Os trabalhadores não serão submetidos ao assédio ou a qualquer outra conduta imprópria". (Disponível em: <<http://www.assediomoral.org/legisla/index.htm>>, legislação, Internacional>. Acesso em: 09 jul. 2003).

<sup>502</sup> "[...] 2. Organização do Trabalho. Quando do planejamento e da organização do trabalho será levado em consideração a possibilidade de cada trabalhador ter autodeterminação e possibilidade de exercer sua responsabilidade profissional. Esforços deverão ser feitos para evitar trabalho pouco diversificado, repetitivo e trabalho que seja comandado por máquinas ou correia de transporte de tal forma que os trabalhadores estejam protegidos no caso de variação de ritmo de trabalho. Outros esforços deverão ser feitos para organizar o trabalho de forma a dar possibilidades de variação e oportunidade de contatos com outros, para ligar tarefas individuais de trabalho e para oferecer aos trabalhadores informações sobre exigências da produção e sobre resultados. O trabalho deve ser organizado para não ofender a dignidade do trabalhador". (Disponível em: <<http://www.assediomoral.org/legisla/index.htm>>, legislação, Internacional>. Acesso em: 09 jul. 2003).

específica ao *mobbing*, a segunda refugia-se em expressões mais genéricas, como "assédio" e "comportamento impróprio".

Tal generalidade poderia ser criticada, segundo a autora, na medida em que trataria de hipóteses muito abrangentes, abarcando, com isso, uma infinidade de condutas no ambiente de trabalho. De todo modo, admite, a própria exposição de motivos da lei apresenta uma explicação bastante razoável para a adoção de termos menos específicos:

[...] a ampla definição adotada é resultado de uma precisa escolha legislativa que visa a garantir uma tutela em todos os campos ao trabalhador no local de trabalho e, em particular, visa a assegurar um ambiente de trabalho que não exponha os trabalhadores a esforços psicológicos de natureza tal a influenciar negativamente sobre o rendimento e sobre o estado de saúde.<sup>503</sup>

O que importa é que a nova redação do art. 12, segundo Giuseppe de Falco *et al*, não só protege o trabalhador contra atos de violência no ambiente de trabalho e, conseqüentemente, a sua saúde, como também promove o desenvolvimento do profissionalismo e da personalidade dos trabalhadores.<sup>504</sup>

Mesmo antes do advento da legislação específica, no entanto, lembra Márcia Novaes Guedes, a jurisprudência já tratava do *mobbing*, inclusive com posicionamento da Suprema Corte, em 27 de maio de 1993, que o definiu como "um fenômeno que se caracteriza sob a forma de assédio, tormentos, exclusão, tendência a espezinhar ou zombar de modo ofensivo e humilhações que se repetem continuamente por um certo tempo contra uma determinada pessoa".<sup>505</sup>

Na Dinamarca, no entanto, nenhuma legislação específica se registra a respeito. Em vez de *mobbing* utiliza-se o termo *bullying*, segundo Cinzia Frasccheri, já que o mais comum consiste no assédio perpetrado por superiores hierárquicos contra subordinados de altos postos na empresa. Justamente por isso, ou seja, por tratar-se de uma violência particularmente pontual e cuja incidência acusa-se significativamente inferior em relação ao que ocorre nos demais países europeus, a sua regulamentação ainda não se impôs como prioridade.<sup>506</sup>

#### d) **Áustria e Alemanha**

---

<sup>503</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.130.

<sup>504</sup> DE FALCO, Giuseppe; MESSINEO, Agostino; MESSINEO, Fabrizio. **Mobbing diagnosi, prevenzione e tutela legale**. Roma: EPC Libri, 2003. p.140.

<sup>505</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.130.

<sup>506</sup> FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing**: guida alla tutela. Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.64-65.

Desde 16 de maio de 1998, informa Márcia Novaes Guedes, a Áustria conta com o Plano de Ação Interna que veda práticas que atentem contra a dignidade em local de trabalho, em especial contra a igualdade entre homens e mulheres, coibindo o *mobbing* e o assédio sexual, nos seguintes termos: "Entre os comportamentos que lesam a dignidade das mulheres e dos homens no local de trabalho vão enumeradas em particular expressões denegritórias, o *mobbing* e o assédio sexual".

Na Alemanha, de acordo com a mesma autora, a referência mais específica ao *mobbing* reside na conjugação de alguns dispositivos legais sobre segurança e saúde no trabalho, não havendo, no entanto, qualquer norma especial que se debruce sobre tal manifestação de assédio.<sup>507</sup>

Segundo Márcia Novaes Guedes, entre as normas jurídicas de caráter geral, cite-se a própria Constituição do país, que pode ser invocada na parte que tutela os direitos fundamentais do cidadão, e o Código Civil, por meio do art. 618, segundo o qual "o credor tem obrigação de predispor as condições a fim de que o devedor seja protegido contra os perigos para a vida e a saúde na mesma proporção em que consista o risco da prestação".

Transportada essa lógica para as relações de trabalho, conclui-se que o empregador tem o dever de proporcionar condições de trabalho adequadas, zelando pela segurança e pela integridade física e psíquica de seus trabalhadores.

A autora cita, ainda, o BetrVG (Betriebsverfassungsgesetz), datado de 23 de dezembro de 1988, como uma das normas que oferece uma tutela mais específica contra o *mobbing*. Pelos arts. 67 e 75, atribui-se ao empregador a responsabilidade de "tutelar e promover a livre expressão da personalidade dos dependentes da empresa" e por meio do art. 80, confere ao Conselho Administrativo "o dever de propor ao empregador as medidas que podem servir à empresa e à comunidade; medidas que o empregador é obrigado a adotar".

Márcia Novaes Guedes acrescenta que os arts. 68 do BpersVG e 62 do HPVG (Hessisches Personalvertretungsgesetz) asseguram ao trabalhador o direito de buscar ajuda de seu empregador diante de um comportamento que configure o *mobbing*. Para tanto, conferem ao empregador a prerrogativa de vigiar e de interrogar seus empregados sobre atos e comportamento desses mesmos trabalhadores no âmbito da empresa o que, se por um lado parece legitimar um amplo poder de controle e de disciplina do empregador, por outro, oferece mecanismos para se investigar e para se punir a violência no âmbito laboral.

---

<sup>507</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.130-131.

Outro dispositivo, o mais importante, segundo Márcia Novaes Guedes, traz o art. 104, do BertrCV, que dispõe sobre a autoridade do Conselho da empresa de afastar ou de dispensar um empregado "que tenha perturbado a paz na empresa, repetida e voluntariamente".<sup>508</sup>

Os arts. 75, 80 e 104, segundo Giuseppe de Falco *et al*, enaltecem não só o respeito à livre manifestação da personalidade do indivíduo, como asseguram o seu direito a um ambiente laboral pacífico, mediante a punição daqueles que não se conformam nesse propósito.<sup>509</sup>

#### e) Bélgica

A Bélgica situa-se entre os poucos países que possuem legislação relativa ao *mobbing*.

Datada de 11 de junho de 2002, a lei belga trata amplamente da violência no local de trabalho, abrangendo o assédio moral e o sexual, e definindo o primeiro como *"una condotta abusiva e ripetuta di qualsiasi origine, esterna o interna all'impresa o all'instituzione, che si manifesta generalmente attraverso comportamenti, parole, intimidazione, atti, gesti e scritti unilaterali"*.<sup>510</sup>

Tais procedimentos, explica Cinzia Frasccheri, têm por objetivo ou ocasionam um "l'attentato alla personalità, alla dignità o all'integrità fisica o psichica di un lavoratore [...], al fine di mettere in pericolo il suo impiego o di creare in clima ostile, degradante, umiliante o offensivo".<sup>511</sup>

A novidade desta lei destaca o fato de que se prevê a obrigação de o empregador designar um conselheiro para a prevenção do *mobbing*, seja interno,

<sup>508</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.130-132.

<sup>509</sup> DE FALCO, Giuseppe; MESSINEO, Agostino; MESSINEO, Fabrizio. **Mobbing diagnosi, prevenzione e tutela legale**. Roma: EPC Libri, 2003. p.142.

<sup>510</sup> "[...] uma conduta abusiva e repetida de qualquer origem, externa ou interna à empresa ou à instituição, que se manifesta geralmente por meio de comportamentos, palavras, intimidações, atos, gestos e escritos unilaterais" (tradução livre). In: FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing: guida alla tutela**. Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.63.

<sup>511</sup> "[...] atentado à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de um trabalhador [...], ao fim de colocar em perigo o seu emprego ou de criar um clima ambiental hostil, degradante, humilhante ou ofensivo" (tradução livre). In: FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing: guida alla tutela**. Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.64.

seja externo à empresa, e que tenha conhecimento específico na área psicossocial envolvendo questões laborais.<sup>512</sup>

#### f) Suíça

De acordo com Giuseppe de Falco et al, a Suíça possui uma lei federal, de 13 de março de 1964, e um Decreto, de 18 de agosto de 1993, que apresentam, juntos, um sistema legislativo acerca da infortunistica do trabalho, muito similar ao do art. 2.087 do Código Civil italiano, os quais podem ser invocados em casos de *mobbing*.

Além disso, segundo os autores, esse mesmo país conta apenas com uma Resolução do Conselho da Comunidade Européia, de 29 de maio de 1990, que tutela a dignidade dos homens e das mulheres no mundo do trabalho. Apesar de essa Resolução focalizar primordialmente questões relativas ao assédio sexual, assegura também que qualquer comportamento atentatório à dignidade dos trabalhadores "*può in determinate circostanze essere contrario al principio della parità di trattamento ai sensi degli articoli 3, 4 e 5 della direttiva del Consiglio 76/207/CEE*".<sup>513</sup>

#### g) Espanha

Registram-se, na Espanha, diversos projetos de lei que intentam a proibição e a punição do assédio moral.

Em 10 de outubro de 2001 apresentou-se ao Parlamento da Catalúnia uma solicitação de modificação na lei de prevenção de riscos laborais, para se incluírem dispositivos capazes de reconhecer, de forma específica, o assédio psicológico no trabalho.

Em 16 de novembro de 2001 um projeto de lei, apresentado pelo Grupo Parlamentario Socialista, propôs assegurar-se o direito ao trabalhador de não sofrer assédio moral (Projeto de Lei Orgânica) e outro projeto registra a solicitação de inclusão de um artigo (314 bis) no Código Penal, tipificando o assédio moral como crime.

Em 09 de maio de 2002, o Grupo Socialista de Andaluzia também apresentou projeto de combate ao assédio moral.

Em 15 de janeiro de 2002, em Madri, a deputada Teresa Nevado Bueno, do Grupo Parlamentar Socialista-Progressista, apresentou uma proposta de

---

<sup>512</sup> FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing**: guida alla tutela. Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.64.

<sup>513</sup> "[...] pode em determinadas circunstâncias ser contrário ao princípio da paridade de tratamento e ao sentido dos artigos 3, 4 e 5 da diretiva do Conselho 76/207/CEE" (tradução livre). In: DE FALCO, Giuseppe; MESSINEO, Agostino; MESSINEO, Fabrizio. **Mobbing diagnosi, prevenzione e tutela legale**. Roma: EPC Libri, 2003. p.142-143.

modificação na legislação trabalhista – Estatuto dos Trabalhadores, Lei de Procedimento Laboral, Lei de Prevenção de Riscos Laborais e Lei de Medidas da Reforma da Função Pública – para que se passe a proibir e a punir a prática de assédio moral, apresentando como principal justificativa uma pesquisa feita com 21.500 trabalhadores da União Européia, publicada pela OIT no ano de 2000, e que revela o seguinte:

- 8% haviam sido vítimas de assédio moral, dos quais 14% pertencentes à administração pública, 13% de empregados da rede hoteleira e de restaurantes e 12% do setor de serviços gerais;
- mais de 30% dos trabalhadores tiveram de se afastar do trabalho por problemas de saúde, por período superior a doze meses;
- pelo menos 10% da população de trabalhadores em Madri devem estar afetados por esse mal.

Na justificativa, a deputada argumenta que o assédio moral supõe a violação de dois direitos fundamentais da pessoa: viola o seu direito à dignidade e viola o seu direito à saúde.<sup>514</sup>

#### **h) Portugal**

A exemplo da maioria dos países europeus, Portugal também carece de legislação que coíba o assédio moral, mas possui um projeto de lei em tramitação, desde 27 de julho de 2000, Projeto de Lei n.º 252/VIII, intitulado "Proteção Laboral contra o Terrorismo Psicológico ou Assédio Moral – que institui medidas de proteção contra o psicoterrorismo.

Tal projeto tem por objetivo estabelecer medidas de prevenção contra o assédio moral, assim definido pelo art. 1.º, números 1 e 2, "como a degradação deliberada das condições físicas e psíquicas dos assalariados", por meio de "comportamentos dolosos dos empregadores, conduzidos pela entidade patronal e/ou seus representantes, sejam eles superiores hierárquicos, colegas e/ou outras quaisquer pessoas com poder de facto para tal no local de trabalho".<sup>515</sup>

Prevê, ainda, a possibilidade de anulação de atos e de decisões de cunho discriminatório atinentes às transferências, alteração de função, de encargos, de

---

<sup>514</sup> Disponível em: <<http://www.mobbing.nu>>, Espanha. Acesso em: 08 jul. 2003.

<sup>515</sup> Disponível em: <<http://www.assediomoral.org/legisla/index.htm>>, legislação, Internacional. Acesso em: 08 jul. 2003.

categorias e que atentem contra a integridade física e psíquica do trabalhador<sup>516</sup> e fixa a pena ao agressor, punindo-o com prisão de 1 (um) a 3 (três) anos, a qual poderá ser majorada para 2 (dois) a 4 (quatro) anos, no caso de ataque à integridade psíquica do trabalhador,<sup>517</sup> esta considerada como circunstância agravante.

A pena de prisão poderá ser, alternativamente, substituída por multa.<sup>518</sup>

O projeto atribui, também, segundo explica Márcia Novaes Guedes, responsabilidade solidária ao empregador pelo assédio moral, quando concorrer ativa ou passivamente para tal manifestação, seja por omissão diante dos fatos acerca dos quais tem conhecimento, seja por incentivar, estrategicamente, atos de violência psicológica.

De acordo com a mesma autora, enquanto o mencionado projeto não se converte em lei, o trabalhador português poderá se valer das disposições contidas no Código Civil (1966), na parte em que tutela os direitos de personalidade do indivíduo ou, ainda, invocar os direitos fundamentais protegidos pela Constituição portuguesa, em especial aquele tutelado pelo art. 13 que, no número 1, assegura que todo cidadão é igualmente digno e está em situação de igualdade perante a lei, e, no número 2, proíbe a prática de discriminação, seja para beneficiar alguém, seja para prejudicá-lo. A Constituição poderá se invocada, também, em seu art. 16, por meio de qual se assegura que os direitos fundamentais não se restringem àqueles por ele arrolados, mas abarcam também os consagrados pelo direito internacional,

---

<sup>516</sup> "Artigo 2.º - Anulabilidade dos actos discriminatórios. 1 - Os actos e decisões atinentes às alterações das categorias, funções, encargos ou mesmo as transferências, atribuíveis à degradação deliberada das condições físicas e psíquicas dos assalariados nos locais de trabalho são anuláveis a pedido da vítima". In: Disponível em: <<http://www.assediomoral.org/legisla/index.htm>>, legislação, Internacional. Acesso em: 08 jul. 2003.

<sup>517</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.134.

<sup>518</sup> Art. 3.º - Regime sancionatório. 1 - O(s) autor (es) dos actos de terrorismo psicológico ou assédio moral são condenados a uma pena de um a três anos de prisão ou, em alternativa a uma coima de cinco milhões de escudos (5 000 000\$00). 2 - O atentado contra a dignidade e integridade psíquica dos assalariados constitui uma agravante a tais comportamentos, sendo neste caso a pena agravada para dois a quatro anos de prisão ou, em alternativa, a uma coima de vinte milhões de escudos (20 000 000\$00). 3 - A entidade patronal e/ou os superiores hierárquicos dos autores materiais dos actos de terrorismo psicológico e/ou assédio moral incorrem solidariamente nas sanções previstas para estes, quando estejam de qualquer modo envolvidos numa tal estratégia, de forma activa, como ordenantes ou encorajantes, ou passiva, tendo conhecimento dos factos e nada tendo feito para os impedir. In: <<http://www.assediomoral.org/legisla/index.htm>>, legislação, Internacional. Acesso em: 08 jul. 2003.

reconhecendo a Declaração Universal dos Direitos do Homem como a lei maior, segundo a qual os direitos fundamentais devem ser interpretados.

Servem, por fim, ainda conforme Márcia Novaes Guedes, à tutela do trabalhador vítima de assédio moral, os seguintes dispositivos legais: o art. 18, segundo o qual os direitos fundamentais vinculam os entes públicos e os privados; o art. 25, que em seus números 1 e 2 assegura, expressamente, o direito à integridade física e moral do indivíduo, proibindo atos de crueldade, desumanos e degradantes; e o art. 26 que inclui, entre os direitos da pessoa, a identidade pessoal, o direito à imagem, o direito ao bom nome, à cidadania, à capacidade civil, à intimidade, à vida privada.<sup>519</sup>

### i) Inglaterra

Na Inglaterra, conforme Márcia Novaes Guedes, ainda não existe uma legislação específica a respeito do *bullying*, como se denomina o assédio moral no país; a primeira tentativa legislativa se registra apenas em dezembro de 1997, mediante proposta, na Casa dos Lordes, no Parlamento Europeu, de um projeto de lei para a tutela da dignidade do trabalhador no ambiente de trabalho, o *The Dignity at Work Bill*. Tal projeto, bloqueado pelo governo conservador de John Major, em 1998, assegura que "todo trabalhador tem direito ao respeito à própria dignidade no trabalho"<sup>520</sup> e, segundo Cinzia Frasccheri, disciplina a adoção de uma política preventiva, de responsabilidade do empregador, que deverá tomar medidas para coibir a violência moral. Mesmo tendo retomado seu curso em 2001, ainda não foi aprovado.<sup>521</sup>

A despeito da ausência de legislação específica, a Inglaterra conta com normas de caráter geral, como o *Protection from Harassment Act* n.º 40, de março de 1997, que pode ser invocado para a proteção do trabalhador vitimado por esse mal.<sup>522</sup>

Para Márcia Novaes Guedes, esse Ato representa o mais importante sistema de proteção ao trabalhador contra o assédio moral, pois se funda na idéia de que "uma pessoa não deve ser exposta a uma conduta que possa resultar moléstia no

---

<sup>519</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.134-135.

<sup>520</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.139.

<sup>521</sup> FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing**: guida alla tutela. Roma: Edizioni Lavoro, 2003. p.65.

<sup>522</sup> DE FALCO, Giuseppe; MESSINEO, Agostino; MESSINEO, Fabrizio. **Mobbing diagnosi, prevenzione e tutela legale**. Roma: EPC Libri, 2003. p.141.

confronto com outra pessoa e da qual ela deva conhecer o caráter de assédio". O agressor poderá ser apenado com 6 (seis) meses de reclusão e multa, além de ser advertido para que cesse a sua conduta, sob pena de ter aumentada a sua pena. A vítima poderá pleitear a reparação dos danos que sofreu, materiais e morais, facultando-se à Corte adotar, ainda, medidas de prevenção em seu favor, visando à cessação da conduta do agressor.<sup>523</sup>

#### **j) Austrália**

Na Austrália, Márcia Novaes Guedes afirma que as vítimas de assédio moral, denominado *bullying at work place*, contam com uma legislação específica, que assegura ao trabalhador um meio ambiente de trabalho sadio, atribuindo, expressamente, ao empregador, a responsabilidade pela observância de tal garantia, sob pena de responder por eventuais danos causados à vítima, sejam de natureza física, sejam de natureza psicológica.

O agressor, ainda, de acordo com a autora, poderá ser punido com prisão, conforme prescreve o Código Penal australiano, na sua seção 346:

Toda pessoa que ataque uma outra pessoa com a intenção de impedi-la de trabalhar ou exercitar os seus afazeres ou de realizar sua atividade comercial, é culpada da ofensa causada e punível com a prisão aos trabalhos forçados por três meses.

Nos casos em que o assédio moral comportar atos de assédio sexual, acrescenta ela, é possível invocar-se o disposto no *Antidiscrimination Act* de 1991 (ato anti-discriminação) e no *Workplace Health and Safety Act* de 1995 (ato que visa à segurança no local de trabalho). Na hipótese de doença ou dano e no caso de dispensa, o trabalhador pode socorrer-se no *Work Cover Queensland Act*, de 1996 e no *Workplace Relations Act* de 1997, respectivamente.<sup>524</sup>

#### **l) Estados Unidos**

Segundo Márcia Novaes Guedes, a exemplo da Inglaterra, os Estados Unidos não possuem lei específica sobre o assédio moral, embora haja uma importante mobilização social em torno do tema e que levou ao surgimento de diversas associações de proteção ao trabalhador vítima desse mal – *bullying at work place*.

Recorre-se, então, como alternativa jurídica, a normas de caráter geral, invocando-se direitos, como os direitos civis como meio de tutela dos trabalhadores,

---

<sup>523</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.139.

<sup>524</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.141.

em especial os tratados no *Civil Rights Act* de 1964, que vedam tratamento discriminatório em razão de raça, de cor, de religião, de sexo ou de nacionalidade.

A Suprema Corte americana, no entanto, vai além, entendendo como violados os direitos tutelados pelo *Civil Rights Act* também nos casos em que o trabalhador for vítima de atos hostis no ambiente de trabalho (*hostile environment*).

Recentemente, explica a autora, alguns estados americanos adotaram uma norma específica contra o assédio moral, a chamada *mental-mental injury*. É o caso do Arizona, da Califórnia, do Iowa e do Wyoming. Fundamentando-se em tal norma, pode o trabalhador pleitear indenização pelos danos mentais sofridos em razão das más condições de trabalho, como a exposição ao estresse e a outros estímulos mentais prejudiciais ao seu bem-estar.<sup>525</sup>

#### **m) Uruguai**

O Uruguai possui um Projeto de Lei intitulado "Faltas Laborais Graves", de 12 de abril de 2000, no qual se definem, no seu art. 1.º, como faltas laborais por parte do empregador da atividade privada, ou por parte de seus prepostos (desde que exerçam a autoridade dentro da empresa), os atos de violência, de injúria, de ameaça ou de maus tratos, ou, ainda, de qualquer outra violação ao dever de respeito à personalidade física ou moral do trabalhador, além do assédio sexual.

Prevê, ainda, conforme letras "A" e "B" do mesmo art. 1.º, que o empregador será responsável também pelos atos cometidos por familiares vinculados à empresa, ou por dependentes desse mesmo empregador, desde que tais agressores assim ajam contando com a tolerância e o conhecimento do empregador, assim como pelos atos praticados por representantes e dependentes de terceiros que atuem normal ou transitoriamente no local de trabalho, qualquer que seja a vinculação contratual existente entre ambos. Será, contudo, neste último caso, eximido de responsabilidade se, ao tomar conhecimento dos fatos, o empregador adotar as providências necessárias e apropriadas para que a conduta ilegal cesse.

Caso atue como empregado da empresa, o assediador sofrerá como punição a despedida por justa causa; o motivo, a sua notória má conduta.

Os termos do art. 2.º do Projeto garante à vítima, sem prejuízo das sanções administrativas e da ação penal que os atos do empregador ou daqueles elencados no

---

<sup>525</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003, p.139-140.

*caput* do art. 1.º poderão ensejar, o direito de pleitear uma indenização por danos morais<sup>526</sup> ou pelo seu desligamento da empresa por ato abusivo do empregador, o que lhe concederá o direito a uma indenização especial.

De acordo com art. 3.º do mesmo Projeto, os valores constantes na solicitação de indenização previstas no art. 2.º podem ser elevadas pelo Juiz, caso essa autoridade entenda insuficientes tais valores para reparar os danos causados à vítima.

Considerando as dificuldades da vítima em denunciar a prática de assédio moral, assim como das próprias testemunhas, haja vista a correlação de forças entre patrão e empregado, este último, sempre a parte mais fraca, o projeto prevê proteção contra a dispensa do empregado. De acordo com o art. 4.º, caso a dispensa deste ou de quem atuou como testemunha ocorra no prazo de 180 (cento e oitenta) dias, contados da reclamação ou da formulação da denúncia, fará presumir que a dispensa se deu como punição à vítima ou à testemunha que tenha efetuado a denúncia ou formulado a reclamação. Tal presunção gerará a aplicação de penalidades ao empregador.

A vítima de assédio poderá, ainda, nos termos do art. 5.º do Projeto, solicitar a intervenção da entidade sindical que a representa, de seu advogado ou do assessor desse advogado, a fim de que a acompanhem em sua apresentação no Ministério do Trabalho, para as diligências levadas a efeito pelo Inspetor do Trabalho, a fim de que se tomem as medidas necessárias para uma efetiva solução do caso.<sup>527</sup>

#### **n) Argentina**

Na Argentina, o Projeto de Lei 98/01, que dispõe sobre violência laboral, enuncia, como objetivo, prevenir, controlar, punir e erradicar a violência no ambiente de trabalho, definindo-a, no art. 2.º, como toda ação que manifeste abuso de poder, praticada em âmbito laboral, pelo empregador, por superior hierárquico ou por terceiro a ele vinculado direta ou indiretamente, contra um trabalhador, que atente contra a dignidade, contra a integridade física, sexual,

---

<sup>526</sup> Disponível em: <<http://mobbing.nu>>, legislação, Uruguay e em <<http://www.soncultor.net.uy/mtss/proyec23.htm>>. Acesso em: 08 jul. 2003.

<sup>527</sup> Disponível em: <<http://mobbing.nu>>, legislação, Uruguay e em <http://www.soncultor.net.uy/mtss/proyec23.htm>. Acesso em: 08 jul. 2003.

psicológica e ou social desse mesmo trabalhador, mediante a prática de ameaça, da intimidação, da iniquidade salarial, do assédio, da ofensa ou do maltrato físico, psicológico e social.<sup>528</sup>

Maltrato psíquico e social encontra-se definido no art. 3.º como hostilidade contínua e repetida em forma de insulto, depreciação e crítica, e se exemplifica, de modo meramente enunciativo e não taxativo, pelas seguintes práticas, arroladas na letra "a" até a letra "j": bloquear as iniciativas de interação do empregado, gerando o seu isolamento; mudá-lo de seu local habitual de trabalho e de suas funções com o objetivo de separá-lo de seus colegas e colaboradores mais próximos; proibir aos demais que conversem com o trabalhador; obrigá-lo a executar tarefas atentatórias à dignidade da pessoa humana; avaliá-lo de modo ofensivo quanto ao seu desempenho na empresa; atribuir-lhe tarefas sem sentido e desnecessárias, apenas com a intenção de humilhá-lo; de obrigá-lo a executar uma tarefa/trabalho impossível de ser realizado; obstar ou impossibilitar a execução de uma atividade, esconder os instrumentos necessários para que o trabalhador possa realizar uma tarefa inerente ao seu posto/cargo; promover um complô contra ele; ameaçá-lo de dispensa, repetidamente e sem nenhum fundamento para tanto.

No art. 5.º, o Projeto define assédio moral como uma ação reiterada e persistente de incomodar com palavras ou com gestos, em razão do sexo, idade, nacionalidade, origem étnica, cor, religião, estado civil, capacidades diferentes, conformação física, preferências artísticas, culturais, desportivas, situação familiar, brincadeiras ou insultos.

Prevê, ainda, a responsabilidade solidária do empregador, nos casos em que caracterizar prática de violência no trabalho contra empregados, por superiores hierárquicos ou por terceiros a ele vinculados direta ou indiretamente (art. 8.º<sup>529</sup>), além da sua obrigação não só de dar fim, como também de reparar os danos laborais, morais e materiais sofridos pela vítima, respondendo, quando o agente for terceiro sob sua responsabilidade, pela violência exercida desde o momento em que dela tomar conhecimento (art. 9.º).

Ao empregador caberá, ainda, promover um procedimento interno que possa dar o efetivo cumprimento ao estabelecido no referido Projeto (art. 11) e

---

<sup>528</sup> Disponível em: <<http://www.mobbing.nu/violproy.htm>>. Acesso em: 29 de abr. 2003.

<sup>529</sup> Disponível em: <<http://www.mobbing.nu/violprov.htm>>. Acesso em: 29 abr. 2003.

será responsabilizado, solidariamente, pelo pagamento da indenização que couber ao seu dependente, quando a violência no trabalho for praticada com seu conhecimento e sem que tenha tomado providências para coibi-la (art. 12).

A exemplo do projeto uruguaio, também aqui assegura-se que, tanto a vítima quanto qualquer pessoa que tenha denunciado ou testemunhado a prática de quaisquer das condutas tipificadas como assédio moral, não poderá sofrer prejuízos em seu emprego (art. 13).

A responsabilidade do empregador vai mais além e se estende até o custeio do tratamento psicológico da vítima de violência no trabalho<sup>530</sup> e, para o caso de infração às disposições dos arts. 3.º a 7.º, ao pagamento de multas por trabalhador agredido.

O rigor das punições pode ser aplicado, ainda, nos casos em que se constate reincidência do empregador, e inclui desde a impossibilidade do empregador de participar de licitações até o pagamento de multas pesadas e fechamento do estabelecimento por dez dias, sem prejuízo do pagamento dos salários dos empregados.<sup>531</sup>

Os trabalhadores argentinos aguardam a tramitação de outro projeto de lei sobre violência laboral – Projeto de Lei n.º 27/03 – de idêntico conteúdo ao ora comentado.

## **5.2 O assédio moral no direito brasileiro**

### **5.2.1 Regulamentação específica**

Não obstante a edição de normas de caráter protetivo ao trabalhador e a atenção do constituinte para a saúde no meio ambiente laboral, inexistente legislação específica no Brasil destinada a coibir e a punir a prática de assédio moral nas relações privadas de trabalho.

---

<sup>530</sup> Idem.

<sup>531</sup> Idem.

A legislação municipal (12) e estadual (2) analisada<sup>532</sup> proíbe e pune o assédio moral, fixando penas disciplinares que transitam de mero encaminhamento para curso de aperfeiçoamento profissional até demissão ou exoneração, mas circunscreve sua aplicação à esfera da administração pública.

O mesmo acontece com os inúmeros projetos, relacionados nos Anexos III, IV e V, e que tratam do tema em âmbito municipal, estadual e federal.

Interessam, no entanto, para os objetivos deste estudo, que o foco da pesquisa contemple os seis Projetos de Lei Federal que tramitam no Congresso Nacional:

**a) Em âmbito penal**

O Projeto de Lei Federal n.º 5.971/2001 altera dispositivos do Código Penal pela inclusão da alínea *A* ao art. 203, e tipifica a coação moral como crime, com a seguinte redação:

Art. 203-A Coagir moralmente empregado no ambiente de trabalho, através de atos ou expressões que tenham por objetivo atingir a dignidade ou criar condições de trabalho humilhantes ou degradantes, abusando da autoridade conferida pela posição hierárquica. Pena - detenção de 1 (um) a 2 (dois) anos, e multa.<sup>533</sup>

O referido Projeto utiliza o vocábulo coação em lugar de assédio; porém, ao defini-lo, relaciona condutas e comportamentos típicos de assédio moral. É restritivo, no entanto, pois apenas disciplina o *mobbing* vertical descendente, ou seja, aquele praticado por superior hierárquico ou empregador, excluindo da tutela jurídica as demais formas de assédio.

O Projeto de Lei Federal n.º 4.742/2001 acrescenta a alínea *A* ao art. 146 do Código Penal brasileiro, para tipificar como crime práticas alusivas ao assédio moral no ambiente de trabalho, com a seguinte redação:

Art. 146-A. Desqualificar, reiteradamente, por meio de palavras, gestos ou atitudes, a auto-estima, a segurança ou a imagem do servidor público ou empregado em razão de vínculo hierárquico funcional ou laboral. Pena: Detenção de 3 (três) meses a um ano e multa.<sup>534</sup>

---

<sup>532</sup> Na pesquisa realizada, até a conclusão deste trabalho, só foram encontradas as legislações relacionadas nos Anexos I e II.

<sup>533</sup> Disponível em: <<http://www.camara.gov.br>>. Acesso em: 30 abr. 2005.

<sup>534</sup> Diário da Câmara dos Deputados de 26 de maio de 2001. p.24176.

Não se registra menção de tipo penal que caracterize como crime o assédio moral, embora as condutas descritas remetam a essa figura. Também aqui, o crime se restringe ao assédio moral vertical descendente, pois refere claramente ao vínculo hierárquico.

O Projeto de Lei n.º 5887/2001 altera o Código Penal para inserir, assim como o projeto anterior, a alínea *A* ao art. 146, porém com redação diversa:

Art. 146-A. Constranger, desprezar, humilhar, tratar com desrespeito, desqualificar, depreciar a imagem, atribuir encargos superiores às possibilidades ou alheios à função, cargo, emprego, ou posto, nas relações de trabalho ou serviço público. Pena: Detenção de 3 (três) meses a 1 (um) ano e multa.<sup>535</sup>

Essa redação, no entanto, foi modificada pela Comissão de Constituição e Justiça do Congresso Nacional, mediante a inclusão da alínea *A* ao art. 136 do Código Penal, em lugar do art. 146, com os seguintes termos:

Art. 136-A. Depreciar, de qualquer forma e reiteradamente a imagem ou o desempenho de servidor público ou empregado, em razão de subordinação hierárquica funcional ou laboral, sem justa causa, ou tratá-lo com rigor excessivo, colocando em risco ou afetando sua saúde física ou psíquica. Pena - detenção de um a dois anos.<sup>536</sup>

Com a alteração, inseriu-se a expressão "subordinação hierárquica", que antes não existia, para restringir a configuração do crime apenas ao *mobbing* vertical descendente. A redação anterior, mais ampla, abrangia as demais hipóteses de assédio moral.

Outra crítica à redação sugerida pela Comissão de Constituição e Justiça, diz respeito à utilização da expressão "sem justa causa", pois afigura-se inconcebível que a depreciação da imagem ou do desempenho do empregado possa ser, de algum modo, justificada.

O Projeto de Lei n.º 4960/2001 introduz a alínea *A* ao art. 149 do Código Penal, com a seguinte redação:

Art. 149-A. Humilhar, menosprezar ou tecer comentários irônicos, jocosos ou depreciativos sobre pessoa hierarquicamente subordinada, de forma habitual ou contumaz, ou imputar-lhe, igualmente com contumácia ou habitualidade, encargos sabidamente superiores às suas possibilidades ou alheios às competências ou

---

<sup>535</sup> Ibidem, p.10674.

<sup>536</sup> Disponível em: <<http://www.assediomoral.org>>. Acesso em: 30 abr. 2005.

finalidades de seu cargo, emprego, função, posto, graduação ou qualquer outro conjunto previamente delimitado de atribuições e responsabilidades. Pena – detenção, de 1 (um) a 2 (dois) anos.

§1.º Na mesma pena incorre quem, em relação à pessoa que partilhe do mesmo ambiente de trabalho: I- ignora-a ou a exclui, evitando dirigir-se a ela diretamente; II- sonega-lhe informações de forma persistente; III- espalha rumores maliciosos, depreciativos, humilhantes, jocosos ou irônicos a seu respeito; IV- usurpa-lhe idéias, projetos ou iniciativas.

§2.º A pena é agravada em até dois terços se da conduta resultar prejuízo moral, físico ou financeiro para o sujeito passivo.<sup>537</sup>

Esse se apresenta como o único projeto que inclui todas as formas de *mobbing*, tanto o vertical e suas espécies (ascendente e descendente) quanto o horizontal e o misto e, portanto, o mais completo dentre os analisados.

Constata-se, no entanto, nas redações propostas nos projetos em questão, que em nenhum deles se utiliza a expressão assédio moral ou equivalente, conquanto descrevam comportamentos e práticas que o qualificam.

A redação restritiva depõe contra o Projeto, pois, ao se arrolarem condutas específicas em lugar de conceitos abertos, excluem-se outras condutas que, igualmente, poderiam configurar assédio moral.

Tratando-se de norma penal, não se concebem interpretações extensivas.

De todo modo, os conceitos abertos contidos nos enunciados abrem espaço para uma interpretação mais ampla, possibilitando que outras condutas possam ser enquadradas no tipo penal, ainda que não enumeradas.

#### **b) Na esfera trabalhista:**

O Projeto de Lei Federal n.º 5.970/2001, em seu art. 1.º propõe o acréscimo da alínea "g" ao art. 483 da Consolidação das Leis do Trabalho, com a seguinte redação.

Art. 483. O empregado poderá considerar rescindido o contrato e aplicar a devida indenização quando:

[...]

g) praticar o empregador ou seus prepostos, contra ele, coação moral, através de atos ou expressões que tenham por objetivo ou efeito atingir sua dignidade e/ou criar condições de trabalho humilhantes ou degradantes, abusando da autoridade que lhe conferem suas funções.<sup>538</sup>

Parece pertinente a observação de que a alínea g já faz parte do art. 483, que trata da possibilidade de o empregado pleitear a rescisão indireta do contrato

<sup>537</sup> Diário da Câmara dos Deputados de 4 de agosto de 2001. p.34131.

<sup>538</sup> Disponível em: <<http://www.camara.gov.br>>. Acesso em: 29 abr. 2005.

quando "o empregador reduzir o seu trabalho, sendo este por peça ou tarefa, de forma a afetar sensivelmente a importância dos salários".<sup>539</sup>

Verifica-se um erro na referência à inclusão da alínea g do Projeto, quando, certamente, pretendia referir-se à alínea h, o que fica evidente no art. 2.º, que altera o parágrafo 3.º do art. 483, nos seguintes termos:

Art. 483

[...]

§ 3.º Nas hipóteses das letras d, g e h, poderá o empregado pleitear a rescisão de seu contrato e o pagamento das respectivas indenizações, permanecendo ou não no serviço até final decisão do processo.<sup>540</sup>

A alínea "d" refere-se ao não-cumprimento do contrato pelo empregador.

Este projeto acrescenta, ainda, a alínea A ao art. 484 (que dispõe sobre a culpa recíproca no ato que determinou a rescisão contratual)<sup>541</sup>, também da CLT, com o seguinte teor:

Art. 484-A Se a rescisão do contrato de trabalho foi motivada pela prática de coação moral do empregador ou de seus prepostos contra o trabalhador, o juiz aumentará, pelo dobro, a indenização devida em caso de culpa exclusiva do empregador.<sup>542</sup>

O Projeto de Lei n.º 2593/2003 insere as alíneas h, i e j ao art. 483 da CLT, com seguintes termos:

Art. 483

[...]

h) praticar o empregador ou permitir aos seus prepostos, o assédio moral contra ele, através de gesto ou palavra, que venha a atingir a auto-estima e a segurança da pessoa, fazendo-a duvidar de sua competência e capacidade laboral, prejudicando sua saúde, implicando em dano ao ambiente de trabalho, à evolução da carreira profissional ou à estabilidade do vínculo empregatício do empregado;

i) na caracterização do assédio moral do trabalhador, poderá o empregado pleitear rescisão de seu contrato e pagamento das respectivas verbas indenizatórias;

---

<sup>539</sup> CARRION, Valentin. **Comentários à Consolidação das Leis do Trabalho**. 30.ed. atual. e ampl. São Paulo: Saraiva, 2005. p.382.

<sup>540</sup> Disponível em: <<http://www.camara.gov.br>>. Acesso em: 29 abr. 2005.

<sup>541</sup> "Art. 484. Havendo culpa recíproca no ato que determinou a rescisão do contrato de trabalho, o tribunal de trabalho reduzirá a indenização que seria devida em caso de culpa exclusiva do empregador, por metade". In: CARRION, Valentin. **Comentários à Consolidação das Leis do Trabalho**. 30.ed. atual. e ampl. Por Eduardo Carrion. São Paulo: Saraiva, 2005. p. 385.

<sup>542</sup> Disponível em: <<http://www.camara.gov.br>>. Acesso em: 29 abr. 2005.

j) para os casos em que se caracterize o assédio moral por razão de gênero, raça ou etnia, bem como por idade, poderá o empregado ou empregada pleitear recebimento em dobro das parcelas rescisórias a que fizer jus.<sup>543</sup>

Todos os projetos relacionados e que contemplam a alteração do art. 483, da CLT, restringem a possibilidade de se pleitear a rescisão indireta em casos de *mobbing* vertical descendente. Não se registra menção quanto à possibilidade de, no *mobbing* horizontal ou vertical ascendente, a vítima (colega de mesma hierarquia ou superior hierárquico que não seja o empregador) garantir direitos por meio de tal faculdade legal.

O aspecto positivo, no entanto, além do fato em si, que confere regulação ao tema, é que nenhum dos projetos vincula a caracterização do *mobbing* à existência de danos à saúde, ou seja, ao dano psíquico, contrariando parte da doutrina.

O Projeto de Lei n.º 2369/2003 proíbe o assédio moral nas relações de trabalho, contendo a seguinte redação:

Art. 1.º É proibido o assédio moral nas relações de trabalho.

Art. 2.º Assédio moral consiste no constrangimento do trabalhador por seus superiores hierárquicos ou colegas, através de atos repetitivos, tendo como objetivo deliberado ou não, ou como efeito, a degradação das relações de trabalho e que:

I - atente contra sua dignidade ou seus direitos, ou

II - afete sua higidez física ou mental, ou

III - comprometa a sua carreira profissional.<sup>544</sup>

Bem mais amplo que os demais, faz referência expressa ao assédio moral (embora o Projeto de Lei n.º 2593/2003 também o faça) e o abrange em todas as suas dimensões.

Além disso, entre os incisos do art. 2.º, o uso da conjunção "ou" também não condiciona a caracterização do assédio moral à existência de dano psíquico.

O projeto prescreve, ainda, indenização ao empregado, vítima de assédio moral, em valor equivalente a 10 (dez) vezes o valor de sua remuneração, a qual deverá ser duplicada em caso de reincidência, a ser paga pelo empregador, ressalvando-se o direito de regresso (art. 3.º *caput* e §1.º).

O custeio das despesas com tratamento médico, nos casos de danos à saúde, também ficará a cargo do empregador (art. 3.º §2).<sup>545</sup>

---

<sup>543</sup> Idem.

<sup>544</sup> Disponível em: <<http://www.camara.gov.br>>. Acesso em: 29 abr.2005.

Vale uma ressalva quanto à dúbia redação desse Projeto que, em princípio, parece abranger as relações de trabalho e não apenas as de emprego (arts. 1.º e 2.º), mas, ao fixar as indenizações devidas ao trabalhador, faz referência expressa à figura do empregado, deixando margem para interpretações divergentes.<sup>546</sup>

Embora todos os projetos analisados busquem tutelar o trabalhador que sofreu assédio moral, parece oportuna a crítica de que, enquanto se condena a vítima à auto-exclusão do ambiente laboral por meio da rescisão indireta (art. 483 da CLT), o agressor, com isso, não só atinge seu objetivo como também não é apenado com o enquadramento em hipótese legal específica correspondente e que deveria figurar entre as hipóteses do art. 482 da CLT.

### 5.2.2 Tutela jurídica

Considerando-se que inexistente legislação específica que coíba e puna o assédio moral, no âmbito das relações de emprego privadas, o trabalhador, vítima dessa violência, poderá valer-se de dispositivos de ordem genérica para a tutela de seus direitos.

Segundo José Afonso Dallegrave Neto, no âmbito do contrato, poderá o trabalhador valer-se das disposições contidas no art. n.º 483, alíneas *d*<sup>547</sup> e *e*,<sup>548</sup>

<sup>545</sup> Valem menção, ainda, os seguintes projetos: Projeto de Lei Federal n.º 7124/2002 que visa a taxar o dano moral em valor certo e determinado, e a ampliar as hipóteses de sua caracterização: ofensa ao nome, à honra, à fama, à imagem, à intimidade, à credibilidade, à respeitabilidade, à liberdade de ação, à auto-estima e ao respeito próprio (disponível em: <<http://www.camara.gov.br>>. Acesso em: 29 abr.2005) e o Projeto de Lei n.º 4326/2004 que visa à criação do Dia Nacional de Luta contra o Assédio Moral, o dia 02 de maio (art. 1.º), e atribui aos órgãos da Administração Pública a incumbência de, neste dia, realizar atividades que visem ao combate dessa violência (art. 2.º) (Disponível em: <<http://www.camara.gov.br>>. Acesso em: 29 abr. 2005).

<sup>546</sup> Projeto de Lei n.º 4326/2004: cria o Dia Nacional de Luta contra o Assédio Moral, o dia 02 de maio (art. 1.º), e atribui aos órgãos da Administração Pública a incumbência de, neste dia, realizar atividades que visem ao combate dessa violência (art. 2.º). Disponível em: <<http://www.camara.gov.br>>. Acesso em: 29 abr. 2005.

<sup>547</sup> "Art. 483 [...] d) não cumprir o empregador as obrigações do contrato". In: CARRION, Valentin. **Comentários à Consolidação das Leis do Trabalho**. 30.ed. atual. e ampl. por Eduardo Carrion. São Paulo: Saraiva, 2005. p.382.

<sup>548</sup> "Art. 483 [...] e) praticar o empregador ou seus prepostos, contra ele ou pessoas de sua família, ato lesivo da honra e boa fama". In: CARRION, Valentin. **Comentários à Consolidação das Leis do Trabalho**. 30.ed. atual. e ampl. por Eduardo Carrion. São Paulo: Saraiva, 2005. p.382.

da CLT, que regula as hipóteses de rescisão indireta do contrato de trabalho, ou seja, de rompimento contratual por justa causa do empregador.

A prática de assédio moral, ainda para Dallegrave Neto, caracteriza-se como descumprimento do contrato de trabalho, tanto pela quebra da boa-fé objetiva que deve norteá-lo, quanto pelo descumprimento da obrigação de manter um ambiente de trabalho sadio e digno.<sup>549</sup>

Márcia Novaes Guedes acredita que a dinâmica da violência moral pode desenvolver-se "em uma cruel combinação de todas as hipóteses que justificam a rescisão indireta do contrato"<sup>550</sup>, a ponto de possibilitar a aplicação também das alíneas *a*, *b*, *c*, *f* e *g* do art. 483 da CLT.<sup>551</sup>

Ainda que tal possibilidade prevaleça, é fato que, ao se impor ao trabalhador a auto-exclusão do local de trabalho mediante indenização pouco significativa, iniciativa a que se obriga o assediado apenas para proteger a sua integridade moral, psíquica e física, estará sendo esse trabalhador duplamente castigado. Além de vítima, obriga-se a deixar o emprego e, portanto, a abdicar do direito ao trabalho que o sustenta, assim como aos seus, simplesmente porque o seu empregador descuidou da obrigação de garantir um ambiente de trabalho sadio e equilibrado ou no qual atuou como o próprio agressor.

Quanto à pessoa do assediador, Dallegrave Neto defende que, salvo quando se tratar, obviamente, do próprio empregador, sua conduta poderá ser enquadrada nas hipóteses previstas nas alíneas *b* e *j* do art. 482 da CLT,<sup>552</sup> ou

---

<sup>549</sup> DALLEGRAVE NETO, José Affonso. **Responsabilidade civil no direito do trabalho**: dano moral e material, acidente e doença do trabalho, dano pré e pós-contratual, responsabilidade subjetiva e objetiva, dano causado pelo empregado, assédio moral e sexual. São Paulo: LTr, 2005. p.236.

<sup>550</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.103.

<sup>551</sup> "Art. 483 [...]"a) forem exigidos serviços superiores às suas forças, defesos por lei, contrários aos bons costumes, ou alheios ao contrato; b) for tratado pelo empregador, ou os seus superiores hierárquicos com rigor excessivo; c) correr perigo manifesto de mal considerável; [...] f) o empregador ou seus prepostos o ofenderem fisicamente, salvo em caso de legítima defesa, própria ou de outrem; g) o empregador reduzir o seu trabalho, sendo este por peça ou tarefa, de forma a afetar sensivelmente a importância dos salários". In: CARRION, Valentin. **Comentários à Consolidação das Leis do Trabalho**. 30.ed. atual. e ampl. por Eduardo Carrion. São Paulo: Saraiva, 2005. p.382.

<sup>552</sup> Art. 482. Constituem justa causa para rescisão do contrato de trabalho pelo empregador: b) incontinência de conduta ou mau procedimento; [...] j) ato lesivo da honra ou da boa fama praticado no serviço contra qualquer pessoa, ou ofensas físicas, nas mesmas condições, salvo

seja, poderá ser punido com a dispensa por justa causa, por incontinência de conduta ou mau procedimento e por ato lesivo à honra e boa-fama. Indubitavelmente comportamentos e atitudes que tipifiquem assédio moral enquadram-se em tais hipóteses.<sup>553</sup>

Além das normas específicas que regulam os contratos de trabalho, a vítima de assédio moral poderá valer-se, ainda, das normas constitucionais e legais que lhe asseguram e fundamentam a reparação de danos morais e patrimoniais.

De acordo com Raimundo Simão de Melo, as transformações ocorridas no mundo do trabalho, especialmente "os avanços tecnológicos e científicos que potencializam cada vez mais os riscos", forçaram, paradoxalmente, um avanço no campo da tutela jurídica dos direitos de personalidade, enquanto expressão da dignidade da pessoa humana.<sup>554</sup>

Conforme Valdir Florindo, a Constituição Federal de 1988 consagrou a dignidade humana no art. 1.º, III e protegeu-a, assim como aos direitos de personalidade do homem, no art. 5.º, V e X.<sup>555</sup>

A tutela de tais direitos encontra aplicabilidade em todos os ramos do Direito, particularmente nos domínios do Direito do Trabalho.

Sempre que se caracterizar violação ao direito de personalidade do indivíduo trabalhador no âmbito do exercício de suas atividades laborais, que lhe cause dano, sem dúvida, deverá ser reparado. Valdir Florindo afirma:

Como sabemos, na relação de emprego existem abusos, por parte do empregador, atingindo a honra, a dignidade daquele que lhe presta serviços e que colabora para com o crescimento da produção, e que absolutamente não pode ser tratado com

---

em caso de legítima defesa, própria ou de outrem;". In: CARRION, Valentin. **Comentários à Consolidação das Leis do Trabalho**. 30.ed. atual. e ampl. por Eduardo Carrion. São Paulo: Saraiva, 2005. p.374.

<sup>553</sup> DALLEGRAVE NETO, José Affonso. **Responsabilidade civil no direito do trabalho**: dano moral e material, acidente e doença do trabalho, dano pré e pós-contratual, responsabilidade subjetiva e objetiva, dano causado pelo empregado, assédio moral e sexual. São Paulo: LTr, 2005. p.237.

<sup>554</sup> MELO, Raimundo Simão de. Proteção legal e tutela coletiva do meio ambiente do trabalho. In: \_\_\_\_\_. **Meio ambiente de trabalho/coordenação Associação Nacional dos Procuradores do Trabalho**. São Paulo: LTr, 2002. p.11.

<sup>555</sup> FLORINDO, Valdir. **Dano moral e o direito do trabalho**. 4.ed. rev. e ampl. São Paulo: LTr, 2002. p.73.

indiferença, insensatez, e sim com seus próprios valores, pois a pessoa humana é fonte e fulcro de todos os valores.<sup>556</sup>

O assédio moral viola os direitos de personalidade, em que se incluem os direitos físicos, psíquicos e morais, segundo Carlos Alberto Bittar *apud* Márcia Novaes Guedes.<sup>557</sup>

Os primeiros, de acordo com Márcia Novaes Guedes, relacionam-se com o corpo físico, no seu todo ou em parte, e tutelam os chamados elementos extrínsecos da personalidade, como a vida, a integridade física, a imagem, a voz e, até mesmo, o cadáver.

A tutela dos atributos psíquicos envolve, segundo a mesma autora, os elementos intrínsecos à personalidade, como "o direito à liberdade, à intimidade, à integridade psíquica e ao segredo".

Já os direitos morais circunscrevem-se à esfera das relações sociais, na medida em que dizem respeito ao conceito que o indivíduo tem de si mesmo e aquele de que goza perante os outros. Citem-se: "o direito à identidade, à honra, ao respeito, à dignidade, ao decoro pessoal e o direito às criações intelectuais".<sup>558</sup>

Todos, direitos físicos, psíquicos e morais, incluem-se na ordem dos direitos de personalidade do indivíduo, e a violação de tais prerrogativas pode gerar dano que, segundo Alexandre Agra Belmonte, "para efeito de responsabilidade civil, é o prejuízo causado a bem jurídico de determinado sujeito do direito ou de coletividade, por ação ou omissão imputável a outrem".

Esses danos se manifestam em âmbito patrimonial ou moral, explica o mesmo autor. O primeiro é aferível economicamente e o segundo não pode ser mensurado, porém ambos são indenizáveis. Enquanto a reparação do primeiro materializa-se no ressarcimento, o segundo moral impõe a compensação. Alexandre Agra Belmonte os diferencia, ainda, da seguinte forma:

[...] *dano patrimonial* é o prejuízo pecuniário causado por ato lesivo imputável a outrem, quer como decorrência direta de ofensa a bem jurídico de natureza econômica, quer como resultado indireto de dano causado a direito da

---

<sup>556</sup> FLORINDO, Valdir. **Dano moral e o direito do trabalho**. 4.ed. rev. e ampl. São Paulo: LTr, 2002, p. 86.

<sup>557</sup> BITTAR, Carlos Alberto. Os direitos da personalidade. 5.ed. 2001. In: GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.97.

<sup>558</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.97.

personalidade, enquanto dano moral é o prejuízo diretamente decorrente da ofensa a direito de personalidade.<sup>559</sup>

Para Maurício Godinho Delgado, o dano moral consiste em "toda dor física ou psicológica injustamente provocada em uma pessoa humana".<sup>560</sup>

No assédio moral, os danos extrínsecos (objetivos) e intrínsecos (subjetivos)<sup>561</sup> causados ao indivíduo, ou seja, os danos aos seus direitos físicos, direitos psíquicos e direitos morais, incluem-se na ordem dos danos pessoais,<sup>562</sup> portanto, extrapatrimoniais<sup>563</sup> ou morais.

O dano, portanto, decorre de uma ação lesiva que, nas palavras de Alexandre Agra Belmonte, "é o próprio ato ou omissão, vedado ou autorizado por lei, causador de prejuízo à esfera jurídica de outrem": veda-se por lei, quando a ação é fundada em ato ilícito que, por culpa do agente, gera prejuízos e funda o direito à reparação; autoriza-se por lei, quando a ação, embora cause prejuízos a outrem, gera o direito à reparação independente da aferição da culpa, como casos de estado de necessidade, risco da atividade, e outros.<sup>564</sup>

Haverá, então, a responsabilidade civil do agente causador do dano.

Funda-se tal responsabilidade na culpa, sendo, portanto, de ordem subjetiva, o que significa, segundo Silvio Rodrigues, que "só provada a culpa do agente é que emerge a necessidade de reparação".<sup>565</sup> É a também chamada responsabilidade extracontratual ou aquiliana, disciplinada pelo art. 186 do Código Civil: "Art. 186.

---

<sup>559</sup> BELMONTE, Alexandre Agra. **Danos morais no direito do trabalho**: identificação, tutela e reparação dos danos morais trabalhistas. 2.ed. rev. e atual. 2002. p.24-26.

<sup>560</sup> DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de direito do trabalho**. 4.ed. São Paulo: LTr, 2005. p.613. (Livro II, Capítulo IX, Efeitos dos contratos de trabalho: próprios e conexos).

<sup>561</sup> BITTAR, Carlos Alberto; BITTAR FILHO, Carlos Alberto. **Tutela dos direitos da personalidade e dos direitos autorais nas atividades empresariais**. São Paulo: RT, 1993. p.11.

<sup>562</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.113.

<sup>563</sup> BELMONTE, Alexandre Agra. **Danos morais no direito do trabalho**: identificação, tutela e reparação dos danos morais trabalhistas. 2.ed. rev. e atual. 2002. p.4.

<sup>564</sup> BELMONTE, Alexandre Agra. **Danos morais no direito do trabalho**: identificação, tutela e reparação dos danos morais trabalhistas. 2.ed. rev. e atual. 2002. p.30.

<sup>565</sup> RODRIGUES, Silvio. **Direito civil**: parte geral. São Paulo: Saraiva, 2003. p.315. v.1.

Aquele que, por ação ou omissão voluntária, negligência ou imprudência, violar direito e causar dano a outrem, ainda que exclusivamente moral, comete ato ilícito".

A responsabilidade extracontratual, fundada no art. 186 do Código Civil (além dos arts. 187<sup>566</sup> e 927 *caput*<sup>567</sup> do mesmo Código), engloba, segundo Márcia Novaes Guedes, "todos os liames obrigacionais alheios ao contrato, nascidos da declaração unilateral de vontade ou do ato ilícito". A responsabilidade civil aquiliana, portanto, afirma Márcia Novaes, funda-se em um ilícito de ordem não contratual:

A responsabilidade civil extracontratual se funda num ilícito não contratual, isto é, na violação de um dever genérico de abstenção ou de um dever jurídico geral, como os correspondentes aos direitos reais e aos direitos de personalidade. Não contamos, é certo, com uma norma específica que obrigue o empregador a proteger a integridade física e moral do empregado.<sup>568</sup>

Segundo Silvio Rodrigues, o ato ilícito pode ser definido como "aquele ato humano que não se acomoda com a lei, provocando um resultado que não se afaz à vocação do ordenamento jurídico" ou, ainda, "aquele praticado com infração a um dever e do qual resulta dano para outrem. Dever legal, ou dever contratual".<sup>569</sup>

Para Maria Helena Diniz, "o ato ilícito (CC 186 e 187) é o praticado em desacordo com a ordem jurídica, violando direito subjetivo individual. Causa dano a outrem, criando o dever de reparar tal prejuízo (CC, art. 927)". Para que se caracterize ato ilícito, explica, são necessários três elementos: a) fato lesivo decorrente de dolo (ação ou omissão voluntária) ou culpa (negligência, imperícia ou imprudência); b) dano patrimonial (dano emergente ou lucro cessante<sup>570</sup>) ou moral; c) nexó de causalidade entre a conduta lesiva do agente e o dano causado

---

<sup>566</sup> "Art. 187. Também comete ato ilícito o titular de um direito que, ao exercê-lo, excede manifestamente os limites impostos pelo seu fim econômico ou social, pela boa-fé ou pelos bons costumes". In: Novo Código Civil: Exposição de Motivos e Texto Sancionado. Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas, 2002, p. 89.

<sup>567</sup> "Art. 927. Aquele que, por ato ilícito (arts. 186 e 187), causar dano a outrem, fica obrigado a repará-lo". In: Novo Código Civil: Exposição de Motivos e Texto Sancionado. Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas, 2002. p.178.

<sup>568</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.106-108.

<sup>569</sup> RODRIGUES, Silvio. **Direito civil: parte geral**. São Paulo: Saraiva, 2003. p.308. v.1.

<sup>570</sup> Que representam "a efetiva diminuição no patrimônio da vítima" e aquilo que ela deixou de ganhar em razão do dano sofrido, respectivamente. In: DINIZ, Maria Helena. **Curso de direito civil brasileiro: teoria das obrigações contratuais e extracontratuais**. 18.ed., rev. e atual. de acordo com o no novo Código Civil (Lei n. 10.406, de 10-1-2002). São Paulo: Saraiva, 2003, p.761. V.3.

à vítima, mesmo quando esta tenha concorrido para o mesmo (caso em que haverá culpa concorrente).<sup>571</sup>

É imprescindível, portanto, a prova da culpa ou dolo do agente para que se imponha o direito à reparação do dano.

O trabalhador, lesado em quaisquer dos seus direitos de personalidade e ou tendo sofrido danos de ordem patrimonial, indubitavelmente poderá valer-se do instituto da responsabilidade civil extracontratual para pleitear a respectiva reparação.

A base legal principal para tanto fundam-se na disposição dos arts. 186, 187 e 927 *caput*, do Código Civil.

Não obstante, Silvio Rodrigues acredita que a responsabilidade civil no Brasil evoluiu para "remediar os inconvenientes advindos da estreiteza da teoria da culpa", de modo que a jurisprudência e a própria lei têm se encarregado de ampliá-la. Servem como exemplos:

*a)* o acolhimento da noção de abuso de direito; *b)* o acolhimento da idéia de culpa negativa; *c)* a admissão, em muitos casos, da presunção de culpa do agente causador do dano; *d)* o enquadramento, em outros, da responsabilidade dentro do campo do contrato; *e)* a adoção, em determinadas hipóteses, da teoria do risco.<sup>572</sup>

As três últimas situações merecem uma análise mais criteriosa.

#### **a) Culpa presumida - responsabilidade por ato de terceiro.**

A Súmula 341, do Supremo Tribunal Federal<sup>573</sup>, sem dúvida, consagrou um avanço em matéria de responsabilidade, como explanou Silvio Rodrigues, pois orienta pela desnecessidade da prova da culpa do empregador (nas modalidades de culpa *in eligendo* e culpa *in vigilando*) em relação aos atos praticados por seus prepostos, entendendo que esta se presume quando fundada em fato ocorrido no local de trabalho, em razão ou por ocasião dele.<sup>574</sup>

---

<sup>571</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.107.

<sup>572</sup> RODRIGUES, Silvio. **Direito civil**: parte geral. São Paulo: Saraiva, 2003. p. 316. vol 1,

<sup>573</sup> Súmula 341 do STF: "É presumida a culpa do patrão ou comitente pelo ato culposo do empregado ou preposto". In: DINIZ, Maria Helena. **Curso de direito civil brasileiro**: teoria das obrigações contratuais e extracontratuais, 18ª ed., rev. e atual. de acordo com o novo Código Civil (Lei n. 10.406, de 10-1-2002). São Paulo: Saraiva, 2003. p.766. V.3.

<sup>574</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.108.

Segundo Maria Helena Diniz, no entanto, as alterações do Código Civil são ainda mais inovadoras, não procedendo mais se falar, sequer, em culpa presumida, baseada na responsabilidade *in vigilando* e *in eligendo*.

Para a autora, os arts. 932 e 933 do novo Código estabelecem, na verdade, a idéia de responsabilidade civil objetiva por fato de outrem, no caso, a responsabilidade do empregador ou comitente, por seus empregados, serviçais e prepostos, no exercício do trabalho que lhes competir ou por ocasião dele (932, III):

Art. 932. São também responsáveis pela reparação civil:

[...]

III – o empregador ou comitente, por seus empregados, serviçais e prepostos, no exercício do trabalho que lhes competir, ou em razão dele; [...].

Art. 933. As pessoas indicadas nos incisos I a V do artigo antecedente, ainda que não haja culpa de sua parte, responderão pelos atos praticados pelos terceiros ali referidos.<sup>575</sup>

A responsabilidade consagrada por tais dispositivos é objetiva, isto é, "pouco importando se escolheu mal (*culpa in eligendo*) ou se não o vigiou de modo devido (*culpa in vigilando*)".<sup>576</sup>

A idéia de culpa sob tal conotação desaparece. Segundo Sílvio Rodrigues, não há mais, conseqüentemente, culpa presumida, que permitia ao agente provar a sua "não-culpa"<sup>577</sup>, pois a responsabilidade se fundava apenas na presunção.

Vale ainda citar, a esse respeito, Sílvio de Salvo Venosa acerca da responsabilidade objetiva do empregador por fato de terceiro, a qual:

[...] decorre do poder diretivo dessas pessoas com relação aos empregados, serviçais, comitidos ou prepostos. A lei açambarca qualquer situação de direção, com subordinação hierárquica ou não. Desse modo, é irrelevante que na relação jurídica entre o autor material e o responsável exista um vínculo trabalhista ou de hierarquia.<sup>578</sup>

---

<sup>575</sup> Novo Código Civil: Lei 10.406/2002, em vigor a partir de 11.01.2003, obra coletiva de autoria da Editora dos Tribunais, com a coordenação de Giselle de Melo Braga Tapai e com a colaboração de Ana Paula Alexandre, Elisabeth Hargrave da Silva Bianchi, Heliete Aurora Mussalan, Renata Alves Costa e Silvia da Silva Chaves. São Paulo: RT, 2002, p.81-82.

<sup>576</sup> DINIZ, Maria Helena. **Curso de direito civil brasileiro**: teoria das obrigações contratuais e extracontratuais. 18.ed., rev. e atual. de acordo com o novo Código Civil (Lei n. 10.406, de 10-1-2002). São Paulo: Saraiva, 2003, p.762. V.3.

<sup>577</sup> RODRIGUES, Sílvio. **Direito civil**: parte geral. São Paulo: Saraiva, 2003. p.316. V.1.

<sup>578</sup> VENOSA, Sílvio de Salvo. **Direito civil**: responsabilidade civil. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2003. p.67. V.4.

De acordo com Maria Helena Diniz, "para que a vítima do dano causado pelo empregado possa incluir o empregador na lide, não terá de provar a culpa do agente direto do dano nem a concorrência de culpa do patrão, que o escolheu mal ou não o vigiou".<sup>579</sup>

Para Caio Mário da Silva Pereira, o Código de 2002 corrigiu a regra equivocada do Código de 1916, que exigia "a prova do concurso para o dano, com a culpa ou negligência do preponente". Essa regra já havia sido suplantada pela jurisprudência e pela doutrina, evoluindo para a teoria da culpa presumida (dano, culpa do preposto e relação de preposição).<sup>580</sup> Segundo o autor, com o novo Código basta "a ocorrência da lesão e o estabelecimento da relação de preposição".

Assim, sempre que um preposto ou qualquer empregado praticar assédio moral contra outro e deste ato resultar um dano moral ou patrimonial, o empregador responderá pela reparação. A responsabilidade será objetiva.

Sintetizando, não se fala mais em culpa do empregador, tampouco em culpa presumida, apenas em responsabilidade civil objetiva.

Para Maria Helena Diniz, no entanto, "melhor seria que respondesse pelo risco de sua atividade,<sup>581</sup> espécie de responsabilidade que será tratada a seguir.

#### **b) Responsabilidade fundada no risco da atividade**

Nesta espécie de responsabilidade, a presença da culpa também se mostra irrelevante, pois, segundo Silvio Rodrigues, baseia-se única e exclusivamente "na idéia de que a pessoa que cria o risco deve reparar os danos advindos de seu empreendimento".

Dispensa-se a prova da culpa, basta a prova do nexo causal entre o ato e o prejuízo. Também aqui a responsabilidade é objetiva. Para o autor, ela se apóia em apenas três hipóteses legais contidas no ordenamento jurídico brasileiro:

---

<sup>579</sup> DINIZ, Maria Helena. **Curso de direito civil brasileiro**: teoria das obrigações contratuais e extracontratuais. 18.ed., rev. e atual. de acordo com o no novo Código Civil (Lei n. 10.406, de 10-1-2002). São Paulo: Saraiva, 2003, p. 762. V.3.

<sup>580</sup> PEREIRA, Caio Mário da Silva. **Instituições de direito civil**. Rio de Janeiro: Forense, 2005. p.558-559.

<sup>581</sup> DINIZ, Maria Helena. **Curso de direito civil brasileiro**: teoria das obrigações contratuais e extracontratuais. 18.ed., rev. e atual. de acordo com o no novo Código Civil (Lei n. 10.406, de 10-1-2002). São Paulo: Saraiva, 2003, p. 766. V.3.

[...] na Lei de Acidentes do Trabalho; no Código Civil Brasileiro de Aeronáutica (Lei n. 7.565, de 19-12-1986), em referência aos prejuízos causados por objetos caídos de aeronaves e aos danos causados por suas manobras em terra; e no Decreto n. 2.681/12, em relação aos prejuízos causados pelas estradas de ferro aos proprietários marginais.<sup>582</sup>

A responsabilidade não decorre da culpa, mas do risco.

Maria Helena Diniz acresce a esse rol a responsabilidade do hoteleiro, no caso de furto praticado por seus empregados contra os clientes, e a do banco, pelo pagamento de cheques falsificados, além das disposições dos arts. 927 parágrafo único<sup>583</sup>, 929<sup>584</sup>, 930<sup>585</sup>, 933 e 938<sup>586</sup> do Código Civil.<sup>587</sup>

---

<sup>582</sup> RODRIGUES, Silvio. **Direito civil**: parte geral. São Paulo: Saraiva, 2003. p.317. v.1.

<sup>583</sup> "Art. 927. Aquele que, por ato ilícito (arts. 186 e 187), causar dano a outrem, fica obrigado a repará-lo. Parágrafo único. Haverá obrigação de reparar o dano, independentemente de culpa, nos casos especificados em lei, ou quando a atividade normalmente desenvolvida pelo autor do dano implicar, por sua natureza, risco para os direitos de outrem". In: Novo Código Civil: Lei 10.406/2002, em vigor a partir de 11.01.2003, obra coletiva de autoria da Editora dos Tribunais, com a coordenação de Giselle de Melo Braga Tapai e com a colaboração de Ana Paula Alexandre, Elisabeth Hargrave da Silva Bianchi, Heliete Aurora Mussalan, Renata Alves Costa e Silvia da Silva Chaves, São Paulo: RT, 2002, p. 81.

<sup>584</sup> "Art. 929. Se a pessoa lesada ou o dono da coisa, no caso do inciso II do artigo 188, não forem culpados do perigo, assistir-lhes-á direito à indenização do prejuízo que sofreram". In: Novo Código Civil: Lei 10.406/2002, em vigor a partir de 11.01.2003, obra coletiva de autoria da Editora dos Tribunais, com a coordenação de Giselle de Melo Braga Tapai e com a colaboração de Ana Paula Alexandre, Elisabeth Hargrave da Silva Bianchi, Heliete Aurora Mussalan, Renata Alves Costa e Silvia da Silva Chaves, São Paulo: RT, 2002, p. 81.

<sup>585</sup> "Art. 930. No caso do inciso II do art. 188, se o perigo ocorrer por culpa de terceiro, contra este terá o autor do dano ação regressiva para haver a importância que tiver ressarcido ao lesado". In: Novo Código Civil: Lei 10.406/2002, em vigor a partir de 11.01.2003, obra coletiva de autoria da Editora dos Tribunais, com a coordenação de Giselle de Melo Braga Tapai e com a colaboração de Ana Paula Alexandre, Elisabeth Hargrave da Silva Bianchi, Heliete Aurora Mussalan, Renata Alves Costa e Silvia da Silva Chaves. São Paulo: RT, 2002, p. 81.

<sup>586</sup> "Art. 938. Aquele que habitar prédio, ou parte dele, responde pelo dano proveniente das coisas que dele caírem ou forem lançadas em lugar indevido". In: Novo Código Civil: Lei 10.406/2002, em vigor a partir de 11.01.2003, obra coletiva de autoria da Editora dos Tribunais, com a coordenação de Giselle de Melo Braga Tapai e com a colaboração de Ana Paula Alexandre, Elisabeth Hargrave da Silva Bianchi, Heliete Aurora Mussalan, Renata Alves Costa e Silvia da Silva Chaves, São Paulo: RT, 2002, p. 81.

<sup>587</sup> DINIZ, Maria Helena. **Curso de direito civil brasileiro**: teoria das obrigações contratuais e extracontratuais. 18.ed., rev. e atual. de acordo com o no novo Código Civil (Lei n. 10.406, de 10-1-2002). São Paulo: Saraiva, 2003, p. 762. V.3.

Maria Helena Diniz deixa claro que, também neste caso, é possível enquadrar na teoria do risco da atividade a responsabilidade do empregador pelos danos causados por seus empregados, prepostos e serviçais, no exercício de sua atividade laboral ou por ocasião dela. E o faz quando inclui entre as hipóteses legais o art. 933 do Código Civil que, de sua parte, remete ao art. 932 do mesmo Código.

Nas mesmas disposições legais que fundamentam a responsabilidade por fato de terceiro, de acordo com a autora, denuncia-se a responsabilidade pelo risco da atividade.

Márcia Novaes Guedes, partidária deste entendimento, enquadra a hipótese em questão na teoria do risco (e não na simples responsabilidade por fato de terceiro), afirmando que "a prova da culpa ou dolo estará restrita à pessoa do agente e não será exigida em relação ao empregador, quando este integrar a lide, pois o fará com base nas disposições dos artigos (1519, 1520 e 1529)" que consagram a teoria objetiva da responsabilidade "substituindo a culpa pela idéia de risco-proveito".<sup>588 589</sup>

Sílvio de Salvo Venosa também não admite a prova da culpa (*lato sensu*) do empregador ou comitente, mas ressalva que deverá ficar demonstrada a do agente causador (empregado, comitado ou preposto).

Ao tratar da Súmula 341, do STF, que se referia à culpa presumida, Sílvio Venosa também defende a inclusão da responsabilidade civil do patrão no campo do risco, pois "essa conclusão sumular, já antiga, decorre da margem de dúvida que colocava o antigo código com relação à natureza dessa responsabilidade". Atualmente "é mais apropriado referirmo-nos à responsabilidade da empresa da qual o empregado é um de seus elementos ou órgãos".

Apesar disso, o autor entende que a culpa presumida de que trata a Súmula, é indicativo de uma tendência da jurisprudência em favor da teoria do risco:

A responsabilidade do patrão é melhor justificada em sede da teoria do risco, daí porque se consolidou a jurisprudência no sentido dessa presunção de culpa estabelecida na súmula. Nos modernos julgados, geralmente nem mais se discute a natureza desse vínculo entre o causador e o patrão ou comitente. A sociedade

---

<sup>588</sup> GUEDES, Márcia Novaes. Terror psicológico no trabalho. São Paulo: LTr, 2003. p. 107.

<sup>589</sup> Os artigos citados pela autora, 1519, 1520 e 1529, referem-se ao Código Civil de 1916, cujos dispositivos correspondentes no novo Código são os artigos 929, 930 e 932, respectivamente.

aceita esse vínculo sem rebuços, tanto que hoje se encara essa responsabilidade como objetiva, o que foi consagrado pelo art. 933 do novo Código.<sup>590</sup>

### c) Responsabilidade contratual

Na responsabilidade contratual, a culpa confunde-se com o próprio inadimplemento do contrato, de modo que a prova restringe-se à ocorrência deste e não daquela. A responsabilidade, aqui, não decorre da culpa, mas do descumprimento contratual e é regulada pelo art. 389<sup>591</sup> e seguintes (até 416) do Código Civil.

Para Maria Helena Diniz, haverá responsabilidade contratual "se provier da falta de cumprimento de obrigações contratuais ou da mora no adimplemento de qualquer relação obrigacional resultante de ato negocial".<sup>592</sup>

Segundo Rogério Ferraz Donnini, a responsabilidade contratual decorrerá quando "do não cumprimento espontâneo da obrigação, de seu cumprimento inadequado ou da violação dos chamados deveres assessórios".<sup>593</sup>

De acordo com Octávio Bueno Magano, "o contrato gera direitos, deveres e obrigações recíprocas para empregado e empregador", além daqueles já decorrentes das fontes normativas. Porém, outros deveres, direitos e obrigações decorrem da própria natureza do vínculo.<sup>594</sup>

Do mesmo modo se posiciona Rogério Ferraz Donnini, para quem "o contrato, por ser um negócio jurídico bilateral, impõe às partes contratantes deveres para que a obrigação aceita seja devidamente cumprida". Segundo ele, "o dever de

---

<sup>590</sup> VENOSA, Sílvio de Salvo. **Direito civil: responsabilidade civil**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2003. p.68. V. 4. (2 Responsabilidade Civil por fato de outrem).

<sup>591</sup> "Art. 389. Não cumprida a obrigação, responde o devedor por perdas e danos, mais juros e atualização monetária segundo índices oficiais regularmente estabelecidos, e honorários de advogado". In: Novo Código Civil: Lei 10.406/2002, em vigor a partir de 11.01.2003, obra coletiva de autoria da Editora dos Tribunais, com a coordenação de Giselle de Melo Braga Tapai e com a colaboração de Ana Paula Alexandre, Elisabeth Hargrave da Silva Bianchi, Heliete Aurora Mussalan, Renata Alves Costa e Sílvia da Silva Chaves. São Paulo: RT, 2002. p.38.

<sup>592</sup> DINIZ, Maria Helena. **Curso de direito civil brasileiro: teoria das obrigações contratuais e extracontratuais**. 18.ed., rev. e atual. de acordo com o no novo Código Civil (Lei n. 10.406, de 10-1-2002). São Paulo: Saraiva, 2003. p.763. V.3.

<sup>593</sup> DONNINI, Rogério Ferraz. **Responsabilidade pós-contratual no novo código civil e no código de defesa do consumidor**. São Paulo: Saraiva, 2004. p.1.

<sup>594</sup> MAGANO, Octávio Bueno. **Manual de direito do trabalho**. 2.ed., São Paulo: LTr, 1986, p.163. v. II. (Capítulo X. Deveres e Obrigações do empregado e do empregador).

realizar a obrigação principal, que pode ser designado como um dever principal, é o mais aparente".<sup>595</sup>

Desses deveres principais das partes emergem outros tantos.

No caso do empregado, escreve Alexandre Agra Belmonte, surge o dever de obediência, fidelidade, diligência, e outros, e no caso do empregador, o dever de não alterar as cláusulas contratuais, o de não exigir o exercício de atividades acima das forças de seu empregado, o de desrespeitar a sua qualificação profissional, e outros mais.<sup>596</sup>

Octávio Bueno Magano acrescenta aos deveres do empregador o respeito às normas de segurança e higiene do trabalho e as obrigações de como proporcionar trabalho e fornecer equipamentos (obrigações de fazer).<sup>597</sup>

Na ótica de Rogério Ferraz Donnini, o dever principal do empregado consiste em prestar serviços e o do empregador, o de lhe pagar salários. A esses deveres se somam os deveres acessórios secundários, "que estão a eles relacionados e que têm por finalidade complementá-los" e os deveres acessórios de conduta, "que podem ser classificados em deveres acessórios de informação, proteção e lealdade, que são decorrentes do princípio da boa-fé".<sup>598</sup>

A boa-fé de que trata o autor é a boa-fé objetiva<sup>599</sup>, definida por José Affonso Dallegrave Neto, citando Judith Martins Costa, nestes termos:

[...] a chamada boa fé objetiva é tida regra de conduta estribada na lealdade, na probidade e, principalmente, na consideração para com os interesses do outro (*alter*), visualizando-o como um membro do conjunto social que é juridicamente tutelado.<sup>600</sup>

---

<sup>595</sup> DONNINI, Rogério Ferraz. **Responsabilidade pós-contratual no novo código civil e no código de defesa do consumidor**. São Paulo: Saraiva, 2004. p.40.

<sup>596</sup> BELMONTE, Alexandre Agra. **Danos morais no direito do trabalho**: identificação, tutela e reparação dos danos morais trabalhistas. 2.ed. rev. e atual, 2002. p.10.

<sup>597</sup> MAGANO, Octávio Bueno. **Manual de direito do trabalho**. 2.ed. São Paulo: LTr, 1986. p.165. V.II. (Capítulo X. Deveres e Obrigações do empregado e do empregador).

<sup>598</sup> DONNINI, Rogério Ferraz. **Responsabilidade pós-contratual no novo código civil e no código de defesa do consumidor**. São Paulo: Saraiva, 2004. p. 40.

<sup>599</sup> A boa fé subjetiva, diferentemente, "é a boa-fé crença, que considera a intenção do contratante que age acreditando não estar prejudicando ninguém. Assim, a antítese da boa-fé subjetiva é justamente a má-fé, vista como a intenção de lesar outrem". In: DALLEGRAVE NETO, José Affonso. **Responsabilidade civil no direito do trabalho**: dano moral e material, acidente e doença do trabalho, dano pré e pós-contratual, responsabilidade subjetiva e objetiva, dano causado pelo empregado, assédio moral e sexual. São Paulo: LTr, 2005. p.276.

Enquanto o dever de proteção impõe que as partes não causem prejuízos umas às outras, explica Rogério Ferraz Donnini, o de informação/esclarecimento preocupa-se em assegurar o conhecimento a respeito de todos os fatos que envolvem o contrato, os efeitos da sua execução e os riscos a que a outra parte estará exposta.

O dever de lealdade, de acordo com o autor, tem por meta "evitar atitudes que desvirtuem o objetivo do negócio celebrado, ou, mesmo, venha a tornar desequilibrada a prestação objeto da avença". Para ele, funda-se tal dever "também no princípio da boa-fé. Há que existir lealdade, confiança, um verdadeiro dever ético nas relações existentes entre as partes contratantes".<sup>601</sup>

Ainda, segundo Rogério Ferraz Donnini, a boa-fé objetiva, até o advento do novo Código Civil, nunca mereceu uma regra geral expressa, não obstante pudesse ser extraída de algumas normas específicas do Código Civil de 1916<sup>602</sup> e do Código Comercial.<sup>603</sup> Contudo, sempre pautou as relações jurídicas na qualidade de princípio geral do direito, extraído do art. 4.º da Lei de Introdução ao Código Civil. Na medida em que o agir de boa-fé atua como pressuposto dos princípios da dignidade da pessoa humana, do valor social do trabalho, da livre iniciativa, de uma sociedade

---

<sup>600</sup> COSTA, Judith Martins. A boa fé no direito privado: sistema e tópica no processo obrigacional. São Paulo: RT, 2000, p.412. In: DALLEGRAVE NETO, José Affonso. **Responsabilidade civil no direito do trabalho**: dano moral e material, acidente e doença do trabalho, dano pré e pós-contratual, responsabilidade subjetiva e objetiva, dano causado pelo empregado, assédio moral e sexual. São Paulo: LTr, 2005. p.276.

<sup>601</sup> DONNINI, Rogério Ferraz. **Responsabilidade pós-contratual no novo código civil e no código de defesa do consumidor**. São Paulo: Saraiva, 2004. p.44-45.

<sup>602</sup> Arts. 85, 112, 221, 255, parágrafo único, 490, 491, 514, 549, 551, 612, 622, 935, 968, 1.272, 1.318, 1.382, 1.404, 1.443, 1.447, 1.507. In: DONNINI, Rogério Ferraz. **Responsabilidade pós-contratual no novo código civil e no código de defesa do consumidor**. São Paulo: Saraiva, 2004. p.71-73.

<sup>603</sup> "Art. 131. Sendo necessário interpretar as cláusulas do contrato, a interpretação, além das regras sobreditas, será regulada sobre as seguintes bases: 1. A inteligência simples e adequada, que for mais conforme à boa-fé, e ao verdadeiro espírito e natureza do contrato, deverá sempre prevalecer à rigorosa e restrita significação das palavras." (revogado com o advento do novo Código Civil). In: DONNINI, Rogério Ferraz. **Responsabilidade pós-contratual no novo código civil e no código de defesa do consumidor**. São Paulo: Saraiva, 2004. p.45.

justa e solidária, pode-se dizer que a Constituição Federal de 1988 consagrou a boa-fé como princípio no seu art. 1.º, incisos III e IV, art. 3.º, inciso I e 170, *caput*.<sup>604</sup>

Já o Código de Defesa do Consumidor, por meio do art. 51, inciso IV, não a consagrou como mero princípio, mas como cláusula geral expressa.<sup>605</sup>

Finalmente, o art. 422 do Código Civil vigente eleva a boa-fé objetiva ao *status* de cláusula geral obrigacional e, portanto, extensiva a todas as relações jurídicas. Em conjunto com o art. 421, estabelece restrição à liberdade contratual com a finalidade de atender à função social do contrato:

Art. 421. A liberdade de contratar será exercida em razão e nos limites da função social do contrato.

Art. 422. Os contratantes são obrigados a guardar, assim, na conclusão do contrato, como em sua execução, os princípios da probidade e boa-fé.<sup>606</sup>

Esses deveres acessórios, explica Rogério Ferraz Donnini, "são analisados a partir do cumprimento inadequado, imperfeito da obrigação, visto que há situações em que o devedor cumpre a obrigação mas, mesmo assim, acaba por causar danos ao credor [...]".<sup>607</sup> Daí se deduz que a responsabilidade civil contratual "é ampla, podendo abranger não apenas os danos materiais, mas também os morais e os à imagem".<sup>608</sup>

---

<sup>604</sup> DONNINI, Rogério Ferraz. **Responsabilidade pós-contratual no novo código civil e no código de defesa do consumidor**. São Paulo: Saraiva, 2004. p.77-79.

<sup>605</sup> "Art. 51. São nulas de pleno direito, entre outras, as cláusulas contratuais relativas ao fornecimento de produtos e serviços que: [...] IV – estabeleçam obrigações consideradas iníquas, abusivas, que coloquem o consumidor em desvantagem exagerada, ou seja, incompatíveis com a boa-fé ou a equidade". In: DONNINI, Rogério Ferraz. **Responsabilidade pós-contratual no novo código civil e no código de defesa do consumidor**. São Paulo: Saraiva, 2004. p. 81.

<sup>606</sup> Novo Código Civil: Lei 10.406/2002, em vigor a partir de 11.01.2003, obra coletiva de autoria da Editora dos Tribunais, com a coordenação de Giselle de Melo Braga Tapai e com a colaboração de Ana Paula Alexandre, Elisabeth Hargrave da Silva Bianchi, Heliete Aurora Mussalan, Renata Alves Costa e Silvia da Silva Chaves. São Paulo: RT, 2002. p.40.

<sup>607</sup> DONNINI, Rogério Ferraz. **Responsabilidade pós-contratual no novo código civil e no código de defesa do consumidor**. São Paulo: Saraiva, 2004. p.41.

<sup>608</sup> DONNINI, Rogério Ferraz. **Responsabilidade pós-contratual no novo código civil e no código de defesa do consumidor**. São Paulo: Saraiva, 2004. p.25.

É, portanto, da violação de tais obrigações contratuais que nasce o direito à reparação pelo empregador, configurando a culpa contratual, segundo Alexandre Agra Belmonte.

No Direito do Trabalho, explica o mesmo autor, o descumprimento das obrigações inerentes ao contrato pode gerar a aplicação de penalidades ao empregado (advertência, suspensão, desligamento por justa causa) e ao empregador (rescisão indireta do contrato). Isso significa que se tarifam as indenizações, ou seja, o legislador já previu os meios de reparação, ao menos dos danos patrimoniais.<sup>609</sup>

A questão tenta dirimir a dúvida que se estabelece para esclarecer se os danos morais decorrentes da lesão a um ou a mais direitos de personalidade do trabalhador podem ser considerados inerentes à esfera do contrato, e, então, atrair a aplicação da responsabilidade civil contratual.

Maurício Godinho Delgado aponta para essa possibilidade, afirmando que o contrato gera efeitos próprios e conexos, os primeiros "inerentes ao contrato empregatício por decorrerem de sua natureza, de seu objeto e do conteúdo natural e recorrente das cláusulas contratuais trabalhistas", como no caso das obrigações de prestar trabalho e de pagar remuneração, afetas ao empregado e ao empregador, respectivamente, e das quais já se tratou.

Os efeitos conexos, explica o autor, dizem respeito aos "que, por razão de acessoriedade ou conexão, acoplam-se ao contrato de trabalho", ou seja, "não têm natureza trabalhista, mas que se submetem à estrutura e dinâmica do contrato de trabalho, por terem surgido em função ou em vinculação a ele", como as indenizações por dano moral e por dano material.<sup>610</sup>

Maurício Godinho Delgado assegura que, entre essas indenizações, cujo campo sofreu ampliação com o advento da Constituição Federal de 1988, identificam-se as

relativas aos danos à segurança e saúde físicas e morais do empregado no contexto do cumprimento contratual (lesões acidentárias). Desponta, aqui, a possibilidade de distintas indenizações, todas englobadas nos efeitos conexos do

---

<sup>609</sup> BELMONTE, Alexandre Agra. **Danos morais no direito do trabalho**: identificação, tutela e reparação dos danos morais trabalhistas. 2.ed. rev. e atual, 2002. p.11.

<sup>610</sup> DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de direito do trabalho**. 4.ed. São Paulo: LTr, 2005. p.605. (Livro II, Capítulo IX, Efeitos dos contratos de trabalho: próprios e conexos).

contrato de trabalho: por *dano material*, por *dano moral* e, finalmente, até mesmo por *dano estético*.<sup>611</sup>

A responsabilidade civil contratual aplica-se, então, nos casos de reparação de danos morais e patrimoniais decorrentes do assédio moral, inclusive nos relativos aos acidentes de trabalho, seja porque se consuma o descumprimento de um dever acessório de conduta, pelo empregador, como o dever de agir com boa-fé, violado ao não proporcionar um ambiente laboral sadio e equilibrado, ao lesar o empregado em quaisquer dos seus direitos de personalidade, seja porque o empregador incorreu em quaisquer das hipóteses do art. 483 da CLT ao não tutelar a integridade moral, física e psíquica do trabalhador.

Parece bastante razoável, então, alargar e ampliar as hipóteses de aplicação da responsabilidade civil, trazendo para o campo do inadimplemento do contrato não apenas as hipóteses em que verifica a prática de assédio moral, mas, também, aquelas das quais decorrem um dano psíquico.

Portanto, ainda que no Brasil, diferentemente da Itália (que tem previsão expressa acerca da responsabilidade contratual do empregador, no art. 2.087 do *Codice Civile*, quando houver descuido do seu dever de tutelar a integridade física e psíquica do trabalhador), não se estabeleça previsão para a responsabilidade contratual do empregador, ainda assim existe a possibilidade de responsabilidade civil fundada no inadimplemento contratual de deveres acessórios ao contrato.

Para Márcia Novaes Guedes, aliás, esta hipótese consubstancia-se no art. 927, do Código Civil, que prevê, no seu § 2.º, a responsabilidade objetiva e a responsabilidade contratual.<sup>612</sup>

Isso significa que o empregador responde civilmente pelos danos causados ao trabalhador por seus empregados ou prepostos, sem que haja a necessidade de se provar a culpa, não só porque se caracteriza a idéia de culpa objetiva fundada no risco-proveito, mas também a idéia de descumprimento contratual.

É por essa razão que a diferenciação entre essas figuras da responsabilidade civil contratual e extracontratual, objetiva e subjetiva reveste-se de importância, na medida em que a aplicação de uma ou outra implica melhor prestação jurisdicional ao trabalhador, vítima de assédio moral, em especial quando deste decorrer um dano psíquico que se configure acidente de trabalho.

---

<sup>611</sup> Ibidem, p.612.

<sup>612</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.101.

### 5.2.3 Acidente de trabalho - configuração

Durante muito tempo conceituou-se saúde de forma negativa, em razão de ser definida simplesmente como um estado de ausência de doenças. Foi a Organização Mundial da Saúde, criada em 1946, que lhe atribuiu o primeiro conceito positivo, definindo-a como "um estado de completo bem-estar físico, mental e social, e não somente ausência de doença ou enfermidade".<sup>613</sup>

Júlio César Sá da Rocha define-a em todas as suas esferas, inclusive no ambiente de trabalho, como um processo contínuo de busca pelo equilíbrio entre o meio ambiente, o modo de vida e os seus componentes, cuja concretização perpassa pela afirmação da dignidade e da cidadania plena e por meio da aplicabilidade das garantias constitucionais. Segundo tal concepção, a concretização de qualidade de vida sadia pode ser alcançada apenas caso não esteja dissociada das demais garantias constitucionais. Se o Estado Democrático de Direito, fundado na dignidade da pessoa humana, na cidadania e nos valores sociais do trabalho, tem o dever de garantir o exercício dos direitos sociais e individuais, a liberdade, a segurança e o bem-estar, "a determinação do conteúdo do direito à saúde tem de levar em conta a responsabilidade do Estado em assegurar o 'bem-estar'".<sup>614</sup>

Sebastião Geraldo de Oliveira afirma que a preocupação inicial do legislador previa apenas acidentes visíveis, ou seja, os acidentes típicos, evoluindo para a prevenção das doenças ocupacionais no campo da indústria e, por fim, para a busca "do bem-estar físico, mental e social" do trabalhador e "a integração deste com o homem, o ser humano dignificado e satisfeito com a sua atividade, que tem vida dentro e fora do ambiente de trabalho, que pretende, enfim, qualidade de vida".<sup>615</sup>

Júlio César de Sá Rocha assevera que os princípios contidos nos arts. 1.º e 3.º da Constituição Federal dão sustentação à tutela jurídica da saúde:

Como se observa, os princípios jurídicos dos arts. 1.º e 3.º da Carta Magna indicam a opção do legislador constituinte em afirmar os fundamentos do Estado e do sistema jurídico. Evidentemente que a cidadania, a dignidade da pessoa humana, o valor social do trabalho, uma sociedade justa e solidária, o fim da

---

<sup>613</sup> OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de. **Proteção jurídica à saúde do trabalhador**. 4.ed. rev., ampl. e atual. São Paulo: LTr, 2002. p.119.

<sup>614</sup> ROCHA, Júlio César de Sá da. **Direito da saúde: direito sanitário na perspectiva dos interesses difusos e coletivos**. São Paulo: LTr, 1999. p.44.

<sup>615</sup> OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de. **Proteção jurídica à saúde do trabalhador**. 4.ed. rev., ampl. e atual. São Paulo: LTr, 2002. p.81.

pobreza e das desigualdades sociais e regionais e a promoção do bem de todos são princípios determinantes da proteção constitucional da saúde.<sup>616</sup>

Fundamento do Estado Democrático de Direito, o princípio da dignidade da pessoa humana impõe-se como o mais intimamente ligado à proteção constitucional de bem-estar, e o que confere maior sustentação ao direito à saúde. Se a Constituição Federal brasileira, em seus princípios, enfatiza o ser humano quando assegura a cidadania, o valor social do trabalho, a construção de uma sociedade livre, justa e solidária, a erradicação da pobreza e da marginalização, a redução das desigualdades sociais, a promoção do bem de todos e o próprio direito à saúde<sup>617</sup>, pode-se afirmar que a violação dessas garantias é, em última instância, a violação do próprio princípio da dignidade da pessoa humana e, conseqüentemente, a de todo o sistema de comandos do ordenamento.<sup>618</sup>

Ao lado do trabalho, erige-se também o direito à saúde como um direito social (art. 6.º da Constituição Federal de 1988), conferindo-lhe o *status* de direito de todos e dever do Estado, no art. 196, também da Constituição Federal.<sup>619</sup>

Transportado para as relações privadas do trabalho, de acordo com Sebastião Geraldo de Oliveira, tal preceito constitucional adquire a conotação de direito do trabalhador e dever do empregador.<sup>620</sup>

A saúde no ambiente de trabalho também foi objeto de preocupação e salvaguarda, pelo constituinte, no art. 7.º, incisos XXII e XXIII da Constituição Federal, em que se previu a redução dos riscos inerentes ao trabalho por meio de

---

<sup>616</sup> ROCHA, Júlio César de Sá da. **Direito da saúde**: direito sanitário na perspectiva dos interesses difusos e coletivos. São Paulo: LTr, 1999. p.30.

<sup>617</sup> "Art. 6.º São direitos sociais a educação, a saúde, o trabalho, o lazer, a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância, a assistência aos desamparados, na forma desta Constituição."

<sup>618</sup> ROCHA, Júlio César de Sá da. **Direito da saúde**: direito sanitário na perspectiva dos interesses difusos e coletivos. São Paulo: LTr, 1999. p.44.

<sup>619</sup> "Art. 196. A saúde é direito de todos e dever do Estado, garantido mediante políticas sociais e econômicas que visem à redução do risco de doença e de outros agravos e ao acesso universal e igualitário às ações e serviços para sua promoção, proteção e recuperação".

<sup>620</sup> OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de. **Proteção jurídica à saúde do trabalhador**. 4.ed. rev., ampl. e atual. São Paulo: LTr, 2002. p.130.

normas de saúde, higiene e segurança, além do pagamento de um adicional de remuneração para atividades penosas, insalubres ou perigosas e, no inciso XXVIII, também do art. 7.º, no qual se estabeleceu o "seguro contra acidentes de trabalho, a cargo do empregador, sem excluir a indenização a que este está obrigado, quando incorrer em dolo ou culpa".<sup>621</sup>

O art. 200, inciso VIII, inclui, entre as atribuições do Sistema Único de Saúde, a colaboração na proteção do meio ambiente, destacando o trabalho,<sup>622</sup> o art. 170 atribui à atividade econômica a finalidade de assegurar a existência digna de todos por meio da observância do princípio "da função social da propriedade, defesa do consumidor, defesa do meio ambiente, redução das desigualdades regionais e sociais e busca do pleno emprego"; o art. 225 assegura um meio ambiente ecologicamente equilibrado.<sup>623</sup>

Para a proteção jurídica da saúde, contam os trabalhadores, ainda, com inúmeras Convenções Internacionais, ratificadas pelo Brasil, das quais destacam-se a Convenção 155 da Organização Internacional do Trabalho,<sup>624</sup> que versa sobre segurança e saúde dos trabalhadores e meio ambiente do trabalho (em vigor no Brasil desde 17.06.1991 – Decreto n.º 1.254/94) e a Convenção 161,<sup>625</sup> também da OIT, que trata dos serviços de saúde no trabalho (vigente desde

---

<sup>621</sup> Constituição da República: promulgada em 5 de outubro de 1988: organização dos textos, notas remissivas e índices por Juarez de Oliveira. 5.ed. atual. São Paulo: Saraiva, 1991. p.13.

<sup>622</sup> OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de. **Proteção jurídica à saúde do trabalhador**. 4.ed. rev. ampl. e atual. São Paulo: LTr, 2002. p.80.

<sup>623</sup> ROCHA, Júlio César de Sá da. **Direito da saúde**: direito sanitário na perspectiva dos interesses difusos e coletivos. São Paulo: LTr, 1999. p.45.

<sup>624</sup> Art. 3.º [...] e) O termo 'saúde', com relação ao trabalho, abrange não só a ausência de afecções ou de doenças, mas também os elementos físicos e mentais que afetam a saúde e estão diretamente relacionados com a segurança e higiene do trabalho". In: OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de. **Proteção jurídica à saúde do trabalhador**. 4.ed. rev., ampl. e atual., São Paulo: LTr, 2002. p.93.

<sup>625</sup> "Art. 1.º [...] e) A expressão 'Serviços de Saúde no Trabalho' designa um serviço investido de funções essencialmente preventivas e encarregado de aconselhar o empregador, os trabalhadores e seus representantes na empresa em apreço, sobre: I) os requisitos necessários para estabelecer e manter um ambiente de trabalho seguro e salubre, de molde a favorecer uma saúde física e mental ótima em relação com o trabalho; II) a adaptação do trabalho às capacidades dos trabalhadores levando em conta seu estado de sanidade física e mental". In: OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de. **Proteção jurídica à saúde do trabalhador**. 4.ed. rev., ampl. e atual. São Paulo: LTr, 2002. p.205.

18.05.1991 – Decreto n.º 127/91).<sup>626</sup> Além disso, o Pacto Internacional dos Direitos Econômicos, Sociais e Culturais (ratificado em 1992) não só estabelece condições de trabalho higiênicas e seguras como, no art. 12-1, declara que os Estados-Partes "reconhecem o direito de toda pessoa de desfrutar o mais elevado nível possível de saúde física e mental"<sup>627</sup>.

Considerando-se, nos termos da Lei n.º 8.080, de 19 de setembro de 1990, que para a manutenção da saúde concorrem os mais variados fatores, como a alimentação, a moradia, o saneamento básico, o meio ambiente e o trabalho<sup>628</sup>, diversa também se manifesta a legislação infraconstitucional que busca tutelá-la.

No âmbito da legislação trabalhista, a proteção ao trabalhador e ao meio ambiente do trabalho regula-se pela Consolidação das Leis do Trabalho que, a partir do art. 154, institui normas de segurança e medicina do trabalho, as quais compreendem o estudo da proteção da saúde (física e mental) dos trabalhadores no exercício de suas funções, e o estabelecimento de medidas de proteção e prevenção (higiene do trabalho).<sup>629</sup>

A Consolidação das Leis do Trabalho prevê, ainda, a possibilidade de rescisão indireta por culpa exclusiva do empregador, para o caso de não observância das normas de segurança e medicina do trabalho (art. 483, *c*, que possibilita a rescisão no caso de exposição do empregado a perigo manifesto de mal considerável), além do pagamento de multas administrativas (art. 201), da interdição do estabelecimento, do setor de serviço, de máquina ou equipamento e do embargo da obra (art. 161).

Conquanto se sacramentem normas de proteção e de prevenção a serem cumpridas com essa finalidade, o legislador também, evidentemente, previu normas com a finalidade de amparar o empregado já acometido de doença profissional ou vítima de acidente de trabalho, entre as quais o Regulamento da Previdência e Assistência Social, contido no Decreto 3.048 de 06/05/99, que discrimina os agentes

---

<sup>626</sup> OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de. **Proteção jurídica à saúde do trabalhador**. 4.ed. rev., ampl. e atual. São Paulo: LTr, 2002. p.89.

<sup>627</sup> OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de. **Proteção jurídica à saúde do trabalhador**. 4.ed. rev., ampl. e atual. São Paulo: LTr, 2002. p.204.

<sup>628</sup> OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de. **Proteção jurídica à saúde do trabalhador**. 4.ed. rev., ampl. e atual., São Paulo: LTr, 2002. p.119.

<sup>629</sup> CARRION, Valentin. **Comentários à Consolidação das Leis do Trabalho**, 30ª ed. atual. e ampl. por Eduardo Carrion, São Paulo: Saraiva, 2005, p. 166.

patogênicos causadores das doenças profissionais ou do trabalho, e relaciona as respectivas patologias por eles causadas; e a Lei 8.213/91, que trata, nos arts. 20<sup>630</sup> e 21.<sup>631</sup> de acidente de trabalho e figuras a ele equiparadas.

Todas essas normas buscam não só proteger o trabalhador das doenças adquiridas e dos acidentes sofridos no exercício de suas funções, como, também, prestar-lhe toda a assistência necessária quando por ele for vitimado.

Não obstante a existência de diversas normas sobre saúde e meio ambiente do trabalho, a maioria delas surgiu antes do advento da Constituição Federal de 1988. Com isso, os novos conceitos sobre meio ambiente, redução de riscos e até mesmo sobre saúde, não estão tratados na legislação infraconstitucional. Os 47 (quarenta e sete) artigos da CLT (154 ao 201), que versam sobre segurança e medicina do trabalho, têm sua origem na redação originária da Consolidação e nas alterações promovidas pelo Decreto 229 de 1967, e pela Lei 6514 de 1977; por isso destoam das regras e princípios constitucionais que tratam do direito à redução dos riscos e à preservação da dignidade da pessoa humana.<sup>632</sup>

Merece destaque, ainda, entre as inúmeras normas regulamentadoras, a NR-17, instituída pela Portaria n.º 3.214/78, cuja redação foi conferida pela Portaria do Ministério do Trabalho n.º 3.751, de 23.11.90, a qual "estabeleceu parâmetros para permitir a adaptação das condições de trabalho 'às

---

<sup>630</sup> "Art. 20. Consideram-se acidente do trabalho, nos termos do artigo anterior, as seguintes entidades mórbidas: I - doença profissional, assim entendida a produzida ou desencadeada pelo exercício do trabalho peculiar a determinada atividade e constante da respectiva relação elaborada pelo Ministério do Trabalho e da Previdência Social; II - doença do trabalho, assim entendida a adquirida ou desencadeada em função de condições especiais em que o trabalho é realizado e com ele se relacione diretamente, constante da relação mencionada no inciso I. [...] § 2.º Em caso excepcional, constatando-se que a doença não incluída na relação prevista nos incisos I e II deste artigo resultou das condições especiais em que o trabalho é executado e com ele se relaciona diretamente, a Previdência Social deve considerá-la acidente do trabalho". In: Disponível em: <<http://www81.dataprev.gov.br/sislex/paginas/42/1991/8213.htm>>. Acesso em: 07 jul. 2005.

<sup>631</sup> " Art. 21.Equiparam-se também ao acidente do trabalho, para efeitos desta Lei: I - o acidente ligado ao trabalho que, embora não tenha sido a causa única, haja contribuído diretamente para a morte do segurado, para redução ou perda da sua capacidade para o trabalho, ou produzido lesão que exija atenção médica para a sua recuperação; [...]".In: Disponível em: <<http://www81.dataprev.gov.br/sislex/paginas/42/1991/8213.htm>>. Acesso em: 07 jul. 2005.

<sup>632</sup> MACHADO, Sidnei. **O direito à proteção ao meio ambiente de trabalho no Brasil**. São Paulo: LTr, 2001, pp. 97-98.

características psicofisiológicas dos trabalhadores". No item 17.6.1, lembra Sebastião Gerado de Oliveira, a norma regulamentadora é ainda mais explícita, ao prescrever que "a organização do trabalho deve ser adequada às características psicofisiológicas dos trabalhadores e à natureza do trabalho a ser executado".<sup>633</sup>

Para Sidnei Machado, no entanto, as normas regulamentadoras criadas pela Portaria 3214/78 estariam defasadas, pois direcionam-se muito mais para questões de segurança que para promoção da saúde do trabalhador e preservação do meio ambiente do trabalho.<sup>634</sup>

É no ambiente do trabalho que, na contramão de todas as normas de proteção, prevenção e segurança, surgem as grandes ameaças à saúde, o que se agrava, segundo Marco Antônio César Villatore, diante das avaliações superficiais realizadas pelas empresas por ocasião dos exames admissional, periódico e demissional, que não contribuem para a minimização do problema.<sup>635</sup>

O contrato de trabalho, então, segundo Maurício Godinho Delgado, pode causar danos ao trabalhador, como as lesões acidentárias decorrentes das doenças profissionais, do trabalho ou do acidente em sentido estrito, de que trata a Lei n.º 8.213/91.

A referida lei não só define o acidente de trabalho, assim entendido o acidente tipo<sup>636</sup>, como prevê outras quatro figuras que a ele se equiparam: as doenças (profissionais e do trabalho); o acidente relacionado ao trabalho, mesmo não tendo sido sua única causa (concausa); doenças ocasionadas pela conta-

---

<sup>633</sup> OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de. **Proteção jurídica à saúde do trabalhador**. 4.ed. rev., ampl. e atual. São Paulo: LTr, 2002. p.205.

<sup>634</sup> MACHADO, Sidnei. **O direito à proteção ao meio ambiente de trabalho no Brasil**. São Paulo: LTr, 2001, p. 101.

<sup>635</sup> VILLATORE, Marco Antônio César. O assédio moral, o nexo causal para a doença do trabalho e o artigo 483 da consolidação das leis do trabalho. LTr - Jornal do Congresso, 18.º Congresso Brasileiro de Direito Coletivo e Individual do Trabalho, coord. Amauri Mascaro Nascimento, São Paulo: LTr, 2003, p. 29.

<sup>636</sup> O acidente tipo ou acidente em sentido estrito é o resultante "de fato ou ato unitário, regra geral, ou pelo menos concentrado no tempo, que produz significativa agressão à higidez físico-mental do trabalhador. In: DELGADO, Maurício Godinho. Curso de direito do trabalho, 4ª ed., São Paulo: LTr, 2005, p. 614.

minação acidental do empregado no exercício de suas funções; acidente ocorrido fora do local, mas em horário de trabalho e em razão deste.<sup>637</sup>

Ao presente estudo interessa, dada a especificidade do tema, as doenças do trabalho, ainda quando estas atuem como mera concausa.

É importante, no entanto, diferenciá-las das doenças profissionais, para isso, tomem-se de empréstimo as lições de Vicente Pedro Marano, para quem as primeiras são "aquelas alterações fisiopsicológicas provocadas inequivocamente, ou inerentes a certas atividades profissionais, existindo sempre uma relação indiscutível entre a causa e o efeito". Já a doença do trabalho, segundo o autor, seria "aquela afecção que nem sempre estaria rigorosamente relacionada com o trabalho e provocada por este. Nestes casos, há necessidade de se identificar a relação que se estabelece entre a causa e o efeito".<sup>638</sup>

Lesões de natureza acidentária, explica Maurício Godinho Delgado, geram direito à reparação por danos patrimoniais e morais ao trabalhador,<sup>639</sup> de que já se tratou.

A atenção, aqui, focaliza uma particular espécie de dano, o dano psíquico do trabalhador que, sem dúvida, inscreve-se na ordem das doenças do trabalho.

Se do assédio moral resulta um dano psíquico, caracteriza-se uma doença do trabalho e, por conseqüência, acidente de trabalho, nos termos da Lei 8.213 de 1991, surgindo daí a obrigação de indenizar por parte do empregador. Obrigação que, segundo Maurício Godinho Delgado, nasce da violação de bens genericamente tutelados, pois saúde mental é condição de possibilidade para os demais direitos de personalidade previstos no art. 5.º, incisos V e X da CF, e encontra amparo em norma constitucional específica (art. 7.º, XXVII):

[...] tanto a higidez física, como a mental, inclusive emocional, do ser humano são bens fundamentais de sua vida, privada e pública, de sua intimidade, de sua auto-estima e afirmação social [...]. São bens, portanto, inquestionavelmente tutelados, regra geral, pela Constituição (art. 5.º, V e X). Agredidos em face de

---

<sup>637</sup> FERNANDES, Anníbal. **Os acidentes do trabalho: do sacrifício do trabalho à prevenção e à reparação: evolução legislativa: atualidade e perspectivas: lei, doutrina, jurisprudência.** 2 ed. rev. Com participação de Sérgio Pardal Freudenthal, São Paulo: LTr, 2003. p.28. (parte I – O sacrifício do trabalho).

<sup>638</sup> MARANO, Vicente Pedro. **Doenças Ocupacionais.** São Paulo: LTr, 2003. p.34. (Moléstias ou doenças profissionais ou do trabalho).

<sup>639</sup> DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de direito do trabalho.** 4.ed. São Paulo: LTr, 2005, p. 614-615. (Livro II, Capítulo IX, Efeitos dos contratos de trabalho: próprios e conexos).

circunstâncias laborativas, passam a merecer tutela ainda mais forte e específica da Carta Magna, que se agrega à genérica anterior (art. 7.º, XXVIII, CF/88).<sup>640</sup>

Para Sebastião Geraldo de Oliveira, o direito à vida, à saúde e ao trabalho ligam-se diretamente enquanto um predispõe-se como condição de possibilidade do outro:

O cidadão que procura trabalho está buscando a porta de acesso aos bens de consumo necessários para conservar sua vida, pelo que não se pode ignorar a ressonância direta do trabalho com o processo vital [...] Por essa razão, cada vez mais as normas legais do mundo inteiro estão associando trabalho humano à honra, à proteção jurídica, à dignidade, à realização pessoal, ao valor e ao dever.<sup>641</sup>

Diante de tais danos, a responsabilidade civil do empregador, segundo Valdir Florindo, deveria ser da ordem da responsabilidade objetiva, fundada no risco, e independe, portanto, da culpa do empregador, "posto que o acidente ocorre dentro do risco inerente ao trabalho do que resultaria sua responsabilidade objetiva".<sup>642</sup>

Veja-se o que afirma Sebastião Geraldo de Oliveira, para quem o requisito da pessoalidade confere suporte à responsabilização do empregador pela integridade da saúde do trabalhador:

Não se pode separar a força de trabalho da pessoa do trabalhador, tanto que um dos pressupostos para a caracterização da relação de emprego é exatamente a pessoalidade. Logo, aquele que contrata o trabalho tem o dever de preservar a integridade do trabalhador no mais amplo sentido, ou seja, o seu completo bem-estar físico, mental e social.<sup>643</sup>

Sebastião Geraldo de Oliveira pondera, no entanto, que o art. 7.º, inciso XXVIII da CF, ao se referir, expressamente, ao dolo ou culpa, consagrou a responsabilidade civil aquiliana, isto é, baseada na culpa.<sup>644</sup> E aqui, a responsabi-

---

<sup>640</sup> Ibidem, p.615.

<sup>641</sup> OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de. *Proteção jurídica à saúde do trabalhador*, 4ª ed. rev., ampl. e atual., São Paulo: LTr, 2002, p. 102.

<sup>642</sup> FLORINDO, Valdir. **Dano moral e o direito do trabalho**. 4.ed. rev. e ampl. São Paulo: LTr, 2002. p.142.

<sup>643</sup> OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de. **Proteção jurídica à saúde do trabalhador**. 4.ed. rev. ampl. e atual. São Paulo: LTr, 2002. p.187.

<sup>644</sup> FLORINDO, Valdir. **Dano moral e o direito do trabalho**. 4.ed., rev. e ampl. São Paulo: LTr, 2002. p.143.

lidade do empregador estaria fundada no art. 186 do Código Civil,<sup>645</sup> responsabilidade extracontratual.

Discorda desse posicionamento Maurício Godinho Delgado, embora admita que a regra geral mantida pelo novo Código Civil funda a responsabilidade na culpa (negligência, imperícia, imprudência), e que, no campo da indenização acidentária devida pelo empregador ao empregado, deve prevalecer a tendência trazida pela Constituição Federal de 1988, que se inclina pela objetivação da responsabilidade. Isso significa que, inclusive em casos de indenização por danos morais e patrimoniais decorrentes de acidentes de trabalho deve-se aplicar a responsabilidade civil objetiva, fundada na idéia do risco; isso tudo com fundamento no art. 927, parágrafo único do Código Civil:

Ora, tratando-se de atividade empresarial, ou de dinâmica laborativa (independente da atividade da empresa), fixadoras do risco para os trabalhadores envolvidos, desponta a exceção ressaltada pelo parágrafo único do art. 927 do CCB/2002, tornando objetiva a responsabilidade empresarial por danos acidentários (responsabilidade em face do risco).<sup>646</sup>

Independente de qualquer divergência doutrinária ou jurisprudencial, é evidente que, também neste caso, responde o empregador pelos danos morais e patrimoniais decorrentes do acidente de trabalho, fundado no dano psíquico, causado em razão de um processo de assédio moral.

---

<sup>645</sup> FLORINDO, Valdir. **Dano moral e o direito do trabalho**. 4.ed., rev. e ampl. São Paulo: LTr, 2002, p.154.

<sup>646</sup> DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de direito do trabalho**. 4.ed., São Paulo: LTr, 2005. p.619- 620. (Livro II, Capítulo IX, Efeitos dos contratos de trabalho: próprios e conexos).

## Considerações finais

Ao longo deste estudo procurou-se apresentar um quadro do assédio moral que possibilitasse a sua observação de forma ampla.

Inicialmente, definiu-se assédio moral segundo suas principais características, ou seja, como uma violência psicológica repetitiva e com finalidade destrutiva; mostrou-se que, entre as diversas nomenclaturas existentes, a mais comum é *mobbing*; por isso, utilizado neste estudo como sinônimo de assédio moral.

Verificou-se que os métodos por meio dos quais essa violência se exterioriza elegem as mais diversas formas de manifestação, como gestos, palavras e comportamentos que, utilizando a comunicação perversa, o isolamento, o rebaixamento, a exposição ao ridículo e a prática de atitudes humilhantes, sempre de caráter persecutório, minam a auto-estima do trabalhador com o fito de desestabilizá-lo emocionalmente, e de levá-lo à auto-exclusão do mundo laboral.

Tentando conferir contornos mais objetivos para caracterizar essa forma de violência, examinaram-se os elementos necessários à sua configuração, como a existência de violência psicológica grave, sistemática e de finalidade destrutiva e, para alguns autores, de um dano psíquico aferível clinicamente; portanto, passível de prova.

Buscando, ainda, delinear-se tanto quanto possível os seus limites, procurou-se distinguir o assédio moral de certas práticas e de certas condutas que, não raro, com essa forma de violência são confundidas. As pressões, os conflitos, as agressões isoladas, as más condições de trabalho, o abuso de poder e o assédio sexual, embora contribuam para a instalação de um processo de assédio moral, com ele não guardam nenhuma relação quando ocorrem isoladamente.

Procurou-se, ainda, examinar essa particular forma de violência nas suas diferentes espécies. O assédio horizontal, que se caracteriza pelas agressões entre pares, geralmente encontra motivação na diferença ou em simples sentimentos de inveja e de ciúme. O assédio vertical, nas suas duas variantes, ascendente e descendente, funda-se na diferença e no abuso de poder, respectivamente. No primeiro caso, pouco comum, a violência parte de um subordinado contra seu superior hierárquico; no segundo, as agressões partem do empregador ou superior hierárquico contra um trabalhador ou grupo de trabalhadores a eles sujeitos.

Investigaram-se, ainda, os fatores e as razões que levaram ao processo de degradação do homem trabalhador, e, conseqüentemente, do ambiente laboral, na contramão de todas as inovações normativas para colocá-lo no centro do ordenamento jurídico, em especial as de ordem constitucional que asseguram a dignidade da pessoa humana e o valor social do trabalho.

Numa evidente separação entre o homem social e o homem trabalhador, este tem sido sistematicamente desrespeitado em seus direitos, principalmente em seus direitos fundamentais. Investigaram-se, então, os fatores e as influências para a construção dessa visão fragmentada do indivíduo.

Um retrospecto histórico identificou que as profundas transformações trazidas pela sociedade industrial produziram reflexos diretos na organização do trabalho, assim como nas relações construídas no espaço laboral. Em nome da produtividade e do lucro, fragmentou-se o trabalho, reduziu-se mão-de-obra, controlou-se o tempo. Deu-se início a um processo de alienação, de fadiga mental, de adaptação do homem ao ritmo da máquina e, portanto, de coisificação do trabalhador. Por meio do adestramento e da disciplina dos corpos, apropriou-se, pouco a pouco, da mente e da subjetividade do indivíduo, até transformá-lo em um ser flexível, adaptável, multifuncional e, conseqüentemente, responsável pela própria empregabilidade.

Somadas a isso, as políticas de gestão baseadas na produtividade e no lucro levaram as empresas a gerirem seus trabalhadores pelas regras da maior eficiência, da excelência e do conhecimento, instrumentando-se, para tanto, de armas psicológicas em que se recorre à violência que insufla o medo, a humilhação e a violência, reproduzidas no universo das relações individuais, em todas as escalas hierárquicas.

Os assediadores, movidos pela inveja e pelo ciúme, incentivados pelo acirramento da competitividade e induzidos pelo medo de perder seu posto de trabalho, enredam-se em processos de violência contra a sua vítima.

Isso significa, ainda, que a vítima e o agressor, longe de serem predispostos à sujeição ou ao cometimento da violência moral, expõem-se muito mais como produtos do meio do que, de fato, resultado de alguma fragilidade de personalidade ou perversão de caráter. Por isso, não se estabelece uma tipologia ou um perfil, seja da vítima, seja do agressor, embora características pessoais de cada um ou questões meramente circunstanciais possam torná-los mais ou menos suscetíveis a sofrer ou a praticar a violência e a nela se enredarem. O medo do desemprego, por exemplo, pode facilitar a sujeição e impedir a reação. As

tensões, os conflitos e uma série de circunstâncias externas podem favorecer o surgimento e a exteriorização da agressividade.

O assédio moral, como foi possível analisar, marca-se por fases que iniciam, por vezes, num mero conflito, evoluem para um comportamento agressivo, sutis no início e, após, mais ostensivos, até chegar à exclusão da vítima do ambiente de trabalho por meio do afastamento para tratamento de saúde, pela aposentadoria precoce em razão de invalidez ou pelo desligamento da empresa mediante auto-exclusão.

A vítima de assédio moral é atingida em todas as esferas da sua vida. Seus laços sociais, afetivos e familiares são destruídos.

Ao perder a saúde, a vítima perde também as características necessárias à sua empregabilidade, pois já não corresponde à cultura da saúde perfeita e nem ao ideal de ordem, que assegura a organização do ambiente e a rotina estabelecida, tornando-se, então, indesejável.

Com isso, todos perdem: o trabalhador, cuja saúde sofre efeitos devastadores diante da humilhação repetida que o conduzem a um processo sucessivo de crises - existencial, econômica e de relacionamento - que, por sua vez, geram perturbações de toda ordem, levam a atitudes extremas e ao dano psíquico; a empresa, com a queda na produtividade, com o comprometimento da própria imagem, com os custos pelo absentismo, pelo *turn-over* e pelos processos judiciais; a sociedade, com o suporte que lhe compete oferecer às vítimas afastadas e que recorrem ao sistema previdenciário pela aposentadoria precoce.

Esses efeitos devastadores, que não se restringem apenas à esfera do indivíduo, aliados ao fato de que o assédio moral adquiriu a magnitude de um fenômeno que atinge trabalhadores de todo o mundo, moveram países a buscassem, por meio de leis já vigentes ou de projetos de leis ainda em tramitação, coibir e punir manifestações caracterizadoras de assédio moral no ambiente laboral.

Em países que ainda não possuem legislação específica a respeito, os casos concretos recorrem à jurisprudência.

No Brasil, as leis que proíbem e punem o assédio moral no ambiente de trabalho limitam-se à esfera da administração pública municipal, estadual e federal.

Enquanto se aguarda a tramitação de alguns projetos de lei federal - como os que propõem a alteração da Consolidação das Leis do Trabalho e do Código Penal com o objetivo, respectivamente, de inserir o assédio moral entre as causas

que podem ensejar o rompimento do contrato de trabalho por justa causa do empregador e a criminalizar a conduta - a doutrina e a jurisprudência têm suprimido tal lacuna legislativa.

Socorrendo-se da legislação existente, ainda que de caráter geral, o trabalhador vitimado pelo assédio moral busca tutela jurídica no art. 483, da CLT, além da reparação dos danos morais e patrimoniais, eventualmente sofridos, no art. 5.º, incisos V e X da Constituição Federal e nos arts. 186, 187, 927 (responsabilidade civil subjetiva), 932, inciso III, 933, 927 parágrafo único (responsabilidade civil objetiva por fato de terceiro e fundada no risco) e no art. 389 (responsabilidade contratual), todos do Código Civil.

O trabalhador pode valer-se, ainda, das disposições contidas nos arts. 20 e 21 da Lei 8.213, de 1991, para ter reconhecido como doença ocupacional e, portanto, como acidente de trabalho, o dano psíquico decorrente do assédio moral.

Esse aparato normativo, no entanto, assegura essa tutela apenas quando o trabalhador já se tornou vítima da violência. Por isso, tem cunho meramente reparatório.

O ideal seria assegurar, efetivamente, a dignidade e o respeito ao indivíduo, assim como um ambiente laboral que atuasse como um espaço de realização e de felicidade, pois "se o homem é história ao mesmo tempo em que se faz na história, o que resta naqueles que são excluídos do direito de ser feliz?"<sup>647</sup>

---

<sup>647</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2003. p. 202.

## Referências bibliográficas

- ABREU, Fernanda Moreira de. **Depressão como doença do trabalho e suas repercussões jurídicas**. São Paulo: LTr, 2005.
- AGUIAR, André Luiz Souza. **Assédio moral: o direito à indenização pelos maus-tratos e humilhações sofridos no ambiente de trabalho**. São Paulo: LTr, 2005.
- ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho**. 6.ed. São Paulo: Boitempo, 2002.
- ARENDT, Hannah. **A condição humana**. Trad.: Roberto Raposo. 10.ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2004.
- ASSE, Vilja Marques. Um fenômeno chamado psicoterrorismo. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência. São Paulo, v.68, n.7, p.819-827, jul. de 2004.
- BARRETO, Margarida Maria Silveira. **Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações**. São Paulo: EDUC, 2003.
- BARROS, Alice Monteiro de. Assédio moral. **Repertório de Jurisprudência IOB: trabalhista e previdenciário**. v.II, n.18, p.539-547, 2 setembro, 2004.
- BARROS, Cássio Mesquita. O futuro do direito do trabalho. In: ZAINAGHI, Domingos Sávio (coord.); FREDIANI, Yone. **Novos rumos do direito do trabalho na América latina**. São Paulo: LTr, 2003. p.11-21.
- BAUMAN, Zygmunt. **O mal-estar da pós-modernidade**. Trad.: Mauro Gama; Cláudia Martinelli Gama. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1998.
- BELFORT, Fernando José Cunha. **Meio ambiente do trabalho: competência da justiça do trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.50-96.
- BELMONTE, Alexandre Agra. **Danos morais no direito do trabalho: identificação, tutela e reparação dos danos morais trabalhistas**. 2.ed. rev. e atual. 2002. p.4.
- BEZERRA DINIZ, José Janguê. O assédio sexual para com a mulher trabalhadora e o conseqüente pedido de indenização por danos morais. In: **Revista do Direito Trabalhista**, 1995. p.39-42.
- BITTAR, Carlos Alberto; BITTAR FILHO, Carlos Alberto. **Tutela dos direitos da personalidade e dos direitos autorais nas atividades empresariais**. São Paulo: RT, 1003.
- BOBBIO, Norberto. **A era dos direitos**. Trad.: Carlos Nelson Coutinho. Rio de Janeiro: Campus, 1992.
- BRANDÃO, Euro. **A valorização humana na empresa**. Curitiba: Champagnat, 1995.
- CAIXETA, Sebastião Vieira. O assédio moral nas relações de trabalho. **Revista do TRT 10.ª Região**, Brasília, v.11, n.11., p.60-70, jan./dez. 2001; jan./dez. de 2002.

- CARRION, Valentin. **Comentários à Consolidação das Leis do Trabalho**. 30.ed. atual. e ampl. por Eduardo Carrion. São Paulo: Saraiva, 2005.
- CASTELO, Jorge Pinheiro. **O direito material e processual do trabalho e a pós-modernidade**: a CLT, o CDC e as repercussões do novo código civil. São Paulo: LTr, 2003.
- CATALDI, Maria José Giannella. **O stress no meio ambiente de trabalho**. São Paulo: LTr, 2002.
- CORREAS, Óscar. **Introdução à sociologia jurídica**. Trad.: Carlos Souza Coelho. Porto Alegre: Crítica Jurídica, 1996.
- COUTINHO, Aldacy Rachid. **Poder punitivo trabalhista**. São Paulo: LTr, 1999.
- DALLEGRAVE NETO, José Affonso. **Responsabilidade civil no direito do trabalho**: dano moral e material, acidente e doença do trabalho, dano pré e pós-contratual, responsabilidade subjetiva e objetiva, dano causado pelo empregado, assédio moral e sexual. São Paulo: LTr, 2005.
- DE FALCO, Giuseppe; MESSINEO, Agostino; MESSINEO, Fabrizio. **Mobbing diagnosi, prevenzione e tutela legale**. Roma: EPC Libri, 2003.
- DE LUISE, Emma. **Il mobbing**: la tutela esistente, le prospettive legislative e il ruolo degli organi di controllo. Napoli: Finanze & Lavoro, 2003.
- DE MASI, Domenico. **O futuro do trabalho**: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial. 8.ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2003.
- DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. Trad.: Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. 5.ed. ampliada. São Paulo: Cortez, 1992.
- DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de direito do trabalho**. 4.ed. São Paulo: LTr, 2005. p.605-627. (Livro II, Capítulo IX, Efeitos dos contratos de trabalho: próprios e conexos).
- DIÁRIO da Câmara dos Deputados de 26 de maio de 2001. p.24176.
- DIÁRIO da Câmara dos Deputados de 26 de março de 2002. p.10674.
- DIÁRIO da Câmara dos Deputados de 4 de agosto de 2001. p.34131.
- DIÁRIO da Câmara dos Deputados de 5 de abril de 2002. p.13390.
- DINIZ, Maria Helena. **Curso de direito civil brasileiro**: teoria das obrigações contratuais e extracontratuais. 18.ed., rev. e atual. de acordo com o novo Código Civil (Lei n.º 10.406, de 10-1-2002), Capítulo III - Teoria das Obrigações Extracontratuais. São Paulo: Saraiva, 2003, p.715-782. V.3.
- DONNINI, Rogério Ferraz. **Responsabilidade pós-contratual no novo Código Civil e no Código de Defesa do Consumidor**. São Paulo: Saraiva, 2004, pp 1-45.
- FERNANDES, Anníbal. **Os acidentes do trabalho**: do sacrifício do trabalho à prevenção e à reparação: evolução legislativa: atualidade e perspectivas: lei, doutrina, jurisprudência. 2.ed. rev. com participação de Sérgio Pardal Freudenthal. São Paulo: LTr, 2003. p.23-36. (parte I – O sacrifício do trabalho).

- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Miniaurélio**: o minidicionário da língua portuguesa. Corrdenação de edição Margarida dos Anjos, Marina Baird Ferreira. 6.ed. rev. e atual. Curitiba: Positivo, 2004.
- FERREIRA, Hádassa Dolores Bonilha. **Assédio moral as relações de trabalho**. Campinas: Russell Editores, 2004.
- FLORINDO, Valdir. **Dano moral e o direito do trabalho**. 4.ed. rev. e ampl. São Paulo: LTr, 2002.
- FONSECA, Ricardo Tadeu Marques da. Saúde mental para e pelo trabalho. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência. São Paulo, v.67, n.1, p.670-679, jan. 2003.
- FOULCAULT, Michel. **Microfísica do poder**. 13.ed. Rio de Janeiro: Graal, 1998.
- FOULCAULT, Michel. **Vigiar e punir**: nascimento da prisão. Trad.: Raquel Ramallete. Petrópolis: Vozes, 1987.
- FRANÇA, Ana Cristina Limongi. RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho**: uma abordagem psicossomática. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- FRASCHERI, Cinzia. **Mobbing**: guida alla tutela. Roma: Edizioni Lavoro, 2003.
- FREITAS, Maria Ester de. Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. **RAE-Revista de Administração de Empresas/FGV/EAESP**, São Paulo, v.41, n.2, p.8-19, abr./jun. de 2001.
- FREUD, Sigmund. **O mal-estar na civilização**. Trad.: José Octávio de Aguiar Abreu. Rio de Janeiro: Image, 1997.
- FREUD, Sigmund. O problema econômico do masoquismo (1923). In: \_\_\_\_\_. **O ego e o Id e outros trabalhos, edição Standard brasileira das obras psicológicas completas de Sigmund Freud**. Rio de Janeiro: Imago, 1976, p.23-79, 198-212, 229-234. V. XIX (1923-1925)
- FURTADO, Emmanuel Teófilo. Discriminação por rixa, acompanhada de assédio moral. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 7.ª Região**, Fortaleza, Ano XXVI, n.26, p.17-18, dez. de 2003.
- GOLDENBERG, Ricardo. **No círculo cínico ou Caro Lacan, por que negar a psicanálise aos canalhas?** Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2002.
- GUEDES, Márcia Novaes. Assédio moral e responsabilidade das organizações com direitos fundamentais dos trabalhadores. **Revista AMATRA II**, ano IV, n.10, São Paulo: Associação dos Magistrados da Justiça do Trabalho da 2ª Região, p.9-26, 2003.
- GUEDES, Márcia Novaes. Mobbing no hospital: quando a vítima é o médico e a condenação judicial da racionalidade perversa. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**. São Paulo, v.68, n.9, p.1078-1083, set. de 2004.
- GUEDES, Márcia Novaes. Mobbing: violência psicológica no trabalho. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**. São Paulo, v.67, n.2, p.162-165, fev. de 2003.
- GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003.

HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2003.

HIRIGOYEN, Marie France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 4.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

HIRIGOYEN, Marie France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

HIRST, Paul; THOMPSON, Grahame. **Globalização em questão**: a economia internacional e as possibilidades de governabilidade. Trad.: Wanda Caldeira Brant. 2.ed. Petrópolis-RJ: Vozes, 1998. p.263-301.

HUXLEY, Aldous. **Admirável mundo novo**. Trad.: Lino Vallandro e Vidal Serrano. São Paulo: Globo, 2003.

KAFKA, Franz. **O processo**. Trad. e posfácio Modesto Carone. **O Globo**, Rio de Janeiro; São Paulo: Folha de S. Paulo, 2003.

LA BOÉTIE, Étienne de. **Discurso sobre a servidão voluntária**. Trad.: J. Cretella Jr. e Agnes Cretella. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2003.

LIPPMANN, Ernesto. **Assédio sexual – relações trabalhistas**: danos morais e materiais. Síntese Trabalhista, Porto Alegre, v.13, n.146, p.5-8, agosto 2001. (Doutrina, Síntese).

MACHADO, Sidnei. **O direito à proteção ao meio ambiente de trabalho no Brasil**: os desafios para a construção de uma racionalidade normativa. São Paulo: LTr, 2001.

MAGANO, Octávio Bueno. **Manual de direito do trabalho**. 2.ed. São Paulo: LTr: Ed. da Universidade de São Paulo. (Capítulo X. Deveres e Obrigações do empregado e do empregador), 1986, p.163-174. V.II.

MANSUETI, Hugo Roberto. Assédio sexual e dano moral na América Latina. In: **Novos rumos do direito do trabalho na América Latina**. Coord. Domingos Sávio Zainaghi, Yone Frediani. São Paulo: LTr, 2003, p.163-205.

MARANO, Vicente Pedro. **Doenças ocupacionais**. São Paulo: LTr, 2003. p.33-34. (Moléstias ou doenças profissionais ou do trabalho).

MELO, Rimundo Simão de. **Proteção legal e tutela coletiva do meio ambiente do trabalho**. Meio ambiente de trabalho/coordenação Associação Nacional dos Procuradores do Trabalho. São Paulo: LTr, 2002. p.9-25.

MENEZES, Cláudio Armando Couce De. Assédio moral e seus efeitos jurídicos. **Revista LTr – legislação do trabalho**, São Paulo, v.67, n.3, p.291-294, mar. 2003.

MOURA, Mauro Azevedo de. **Assédio moral**. Porto Alegre: Núcleo Criação e Produção, 2001. p.04-22.

NASCIMENTO, Sônia A. C. Mascaró. O assédio moral no ambiente do trabalho. **Revista LTr – Legislação do Trabalho**: publicação mensal de legislação, doutrina e jurisprudência. São Paulo, v.68, n.8, p.922-930, ago. 2004.

- NOGUEIRA, Eliana dos Santos. Da inviolabilidade do direito de trabalhar. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 15.<sup>a</sup> Região**. Campinas, n.23, p.314-321, 2003. Direção e coordenação da Escola da Magistratura.
- OLIVEIRA, Euler Sinoir de. Assédio moral: sujeitos, danos à saúde e legislação, **Revista de Direito do Trabalho**, São Paulo, v.30, n.114, abr./jun. 2004. p.49-64.
- OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de. **Proteção jurídica à saúde do trabalhador**. 4.ed. rev., ampl. e atual. São Paulo: LTr, 2002.
- PEREIRA, Caio Mário da Silva. **Instituições de direito civil**. Rio de Janeiro: Forense, 2005. p.553-568. (Capítulo LXIII).
- PIOVESAN, Flávia. **Direitos humanos e o direito constitucional internacional**. São Paulo: Max Limonad, 2002.
- PROSCURCIN, Pedro. **Do contrato de trabalho ao contrato de atividade**: nova forma de redução das atividades do mercado de trabalho. São Paulo: LTr, 2003. p.52-79. (Capítulo III – A regulação trabalhista clássica e Capítulo IV – O novo paradigma tecnológico e a globalização).
- RIGUZZI, Serena. **Il mobbing**: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative. Roma: Edizioni CieRre, 2001.
- ROBORTELLA, Luiz Carlos Amorim. Assédio sexual no trabalho: repressão penal e reparação civil. In: ZAINAGHI, Domingos Sávio (Coord.); Yone Frediani. **Novos rumos do direito do trabalho na América Latina**. São Paulo: LTr, 2003. p.206-217.
- ROCHA, Júlio César de Sá da. **Direito da saúde**: direito sanitário na perspectiva dos interesses difusos e coletivos. São Paulo: LTr, 1999. p.29-68.
- RODRIGUES PINTO, José Augusto. O trabalho como valor. **Revista LTr**, São Paulo v.64, n.12, p.1489-1494, 64-12/1489, dez. 2000.
- RODRIGUES, Silvio. **Direito civil**: parte geral. São Paulo: Saraiva, 2003. v.1.
- RUPPRECHT-STROELL, Birgit. **Mobbing**: no grazie. Trad.: Lidia Perria. Milano: TEA Pratica, 2001.
- RUPRECHT, Alfredo J. **Os princípios do direito do trabalho**. Trad.: Edilson Alkmin Cunha. São Paulo: LTR, 1995.
- SAOLINI, Paolo. **Mobbing**: I costi umani dell'impresa. Roma: Edizioni Lavoro, 2001.
- SCHMIDT, Martha Halfeld. **Revista TRT 9.<sup>a</sup> Região**, Curitiba, a.27, n.47, jan/jun. p.177-226, 2002.
- SENNETT, Richard. **A corrosão do caráter**. 5.ed. Rio de Janeiro: Record, 2001.
- SILVA FILHO, José Augusto da Silva. **Ciências sociais e políticas**: na área da segurança, saúde e meio ambiente. São Paulo: LTr, 2003. p.65-89.

SOUZA, Sérgio Alberto de. **Direito, globalização e barbárie**: estudos críticos de temas de direito do trabalho e de direitos humanos sob a ótica de uma leitura não-liberal. São Paulo: LTr, 1998.

TKACZUK, Josefa. **Daño psíquico**. Buenos Aires: Ad-Hoc, 2001.

VENOSA, Sílvio de Salvo. **Direito civil**: responsabilidade civil (2 Responsabilidade Civil por fato de outrem). 3.ed. São Paulo: Atlas, 2003. p.57-76. V.4.

VILLATORE, Marco Antônio César. O assédio moral, o nexos causal para a doença do trabalho e o artigo 483 da consolidação das leis do trabalho. In: MASCARO, Amauri Nascimento (Coord.). 18º Congresso Brasileiro de Direito Coletivo e Individual do Trabalho. **LTr - Jornal do Congresso**, São Paulo, p.29-30.

### Sites consultados

Convenção 111 da OIT – Organização Internacional do Trabalho. Disponível em: <<http://www.agenciacut.org.br/pubcutnoticias/cgi/public/cgilua.exe/web/cfg/tpl/user/vie w>>. Acesso em: 1º jul. 2005.

Disponível em: <<http://www.assediomoral.org/indexes/zconceito.htm>>, Assédio moral no trabalho-chega de humilhação!, legislação, Brasil. Acesso em: 08 jul. 2003.

<<http://www.assediomoral.org/legisla/index.htm>>, legislação, Internacional. Acesso em: 08 jul. 2003.

Disponível em: <<http://www.camara.gov.br>>. Acessos em: 29 e 30 abr. 2005.

Disponível em: <<http://www.camera.it/dati/leg13/lavori/stampati/sk2000/frontesp/1813.htm>>. Acesso em: 1º mai 2003.

Disponível em: <<http://www81.dataprev.gov.br/sislex/paginas/42/1991/8213.htm>>. Acesso em: 07 jul. 2005

Disponível em: <<http://www.mobbing.nu/violproy.htm>>. Acesso em: 29 abr. 2003.

Disponível em: <<http://www.mobbing.nu>>legislação, Uruguay. Acesso em: 08 jul. 2003.

Disponível em: <<http://www.senato.it/leg/13/BGT/Testi/Ddlpres/00004606.htm>>. Acesso em: 1.º de maio de 2003.

Disponível em:<<http://www.soncultor.net.uy/mtss/proyec23.htm>>. Acesso em: 08 jul. 2003.

Senado Federal – Subsecretaria de Informações. Disponível em: <<http://www6.senado.gov.br/legislação/ListaPublicacoes.actions?id=102425>>. Acesso em: 1.º jul. 2005.

Disponível em: <<http://www.assediomoral.org>>. Acesso em: 30 abr. 2005.

Disponível em:<<http://www.cmc.pr.gov.br>>. Acesso em: 30 abr. 2005.

Disponível em: <<http://www.trt3.gov.br>>. Acesso em: 30 maio 2005.

Disponível em: <<http://www.trt4.gov.br>>. Acesso em: 30 maio 2005.

Disponível em: <<http://www.trt6.gov.br>>. Acesso em: 30 maio 2005.

Disponível em: <<http://www.trt8.gov.br>>. Acesso em: 30 maio 2005.

Disponível em: <<http://www.trt9.gov.br>>. Acesso em: 30 maio 2005.

Disponível em: <<http://www.trt10.gov.br>>. Acesso em: 30 maio 2005.

Disponível em: <<http://www.trt18.gov.br>>. Acesso em: 30 maio 2005.

Disponível em: <<http://www.trt12.gov.br>>. Acesso em: 30 maio 2005.

Disponível em: <<http://www.trt15.gov.br>>. Acesso em: 30 maio 2005.

Disponível em: <<http://www.trt18.gov.br>>. Acesso em: 30 maio 2005.

Disponível em: <<http://www.trt24.gov.br>>. Acesso em: 30 maio 2005.

Disponível em: <<http://www.tst.gov.br>>. Acesso em: 30 maio 2005.

Disponível em: <<http://www.mobbing.nu>>, Espanã. Acesso em: 08 jul. 2003.

## Legislação

Constituição da República: promulgada em 5 de outubro de 1988: organização dos textos, notas remissivas e índices por Juarez de Oliveira. 5.ed. atual., São Paulo: Saraiva, 1991.

Novo Código Civil: Exposição de Motivos e Texto Sancionado. Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas, 2002.

Novo Código Civil: Lei 10.406/2002, em vigor a partir de 11.01.2003, obra coletiva de autoria da Editora dos Tribunais, com a coordenação de Giselle de Melo Braga Tapai e com a colaboração de Ana Paula Alexandre, Elisabeth Hargrave da Silva Bianchi, Heliete Aurora Mussalan, Renata Alves Costa e Silvia da Silva Chaves. São Paulo: RT, 2002.

## Autores Citados

BITTAR, Carlos Alberto. Os direitos da personalidade. 5.ed. 2001. In: GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003. p.97.

COSTA, Judith Martins. A boa fé no direito privado: sistema e tópica no processo obrigacional. São Paulo: RT, 2000, p.412. In: DALLEGRAVE NETO, José Affonso.

**Responsabilidade civil no direito do trabalho**: dano moral e material, acidente e doença do trabalho, dano pré e pós-contratual, responsabilidade subjetiva e objetiva, dano causado pelo empregado, assédio moral e sexual. São Paulo: LTr., 2005. p.276.

EGE, Harald. Il mobbing in italia: introdu al mobbing culturale. Bologna: Pitagora Editrice, 1997. In: RIGUZZI, Serena. **Il mobbing**: violenze morali e persecuzioni psicologiche sul lavoro: il terrore psicologico ed il danno psichico sul posto di lavoro: orientamento della giurisprudenza ed iniziative legislative. Roma: Edizioni CieRre, 2001. p.25-26.

YAMANAKA, K. Le Japon au double visage, Denoël, Paris, 1997. In: HIRIGOYEN, M. F. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Trad.: Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p.84.

## **Anexo 1 - Leis municipais em vigor**

## Leis municipais em vigor<sup>648</sup>

1. Lei Municipal n.º 3.671/2002 (Americana-SP): dispõe sobre a aplicação de penalidades à prática de assédio moral nas dependências da Administração Pública Municipal Direta e Indireta por servidores públicos municipais, a saber: curso de aprimoramento profissional; suspensão; multa; demissão.
2. Lei Municipal n.º 11.409/2002 (Campinas-SP): veda o assédio moral no âmbito da Administração Pública Municipal Direta, Indireta, nas autarquias e fundações públicas, prevendo as penalidades de: advertência; suspensão; demissão.
3. Lei Municipal n.º 3.243/2001 (Cascavel-PR): dispõe sobre a aplicação de penalidades à prática de assédio moral nas dependências da administração pública municipal direta, indireta, autárquica e fundacional, por servidores ou funcionários públicos municipais efetivos ou nomeados para cargos de confiança, com as seguintes penalidades: advertência escrita; suspensão cumulada com a obrigatoriedade de participação em curso de comportamento profissional e multa; exoneração ou demissão.
4. Lei Municipal n.º 358/2002 (Guarulhos-SP) dispõe sobre a aplicação de penalidades à prática de assédio moral nas dependências da Administração Pública Municipal Direta e Indireta por servidores públicos municipais, prevendo como penalidades: participação em curso de aprimoramento profissional; suspensão; multa; demissão.
5. Lei Municipal n.º 1078/2001 (Sidrolândia-MS): dispõe sobre a aplicação de penalidades à prática de assédio moral no âmbito da Administração Municipal e dá outras providências, prevendo penas de: advertência; suspensão cumulada com a obrigatoriedade de participação em curso de comportamento social; demissão; multa.
6. Lei Municipal n.º 511/2003 (São Gabriel do Oeste-MS): veda a prática de assédio moral no âmbito da Administração Pública Municipal, após comprovação por processo administrativo, e institui as penalidades de: advertência; suspensão de até 30 dias, cumulada com a obrigatoriedade de participação em curso de comportamento social; demissão.
7. Lei Municipal n.º \_\_\_\_\_ (Porto Alegre-RS): visa à alteração da Lei Complementar n.º 133 – Estatuto dos Funcionários Públicos Municipais de Porto Alegre - para proibir a prática de assédio moral no âmbito da Administração Pública, por meio da inserção dos incisos XII-A no artigo 196 e XII-A no artigo 197, do acréscimo do parágrafo único ao artigo 202, da inserção do inciso III ao artigo 206, do inciso X e dos parágrafos primeiro e segundo ao artigo 207 da mesma lei. Não fixa penalidades, mas qualifica as condutas que configuram assédio como infrações administrativas e, como tais, passíveis de ações cíveis e penais próprias.

---

<sup>648</sup> Disponível em: <<http://www.assediomoral.org>>. Acesso em: 30 abr. 2005.

8. Lei Municipal n.º 2.982/2001 (Jaboticabal-SP): dispõe sobre a aplicação de penalidades à prática de assédio moral nas dependências da Administração Pública Municipal Direta, Indireta, Autárquica e Fundacional, por servidores ou funcionários públicos municipais efetivos ou nomeados para cargos de confiança, com penas de: advertência escrita; suspensão cumulada com obrigatoriedade de participação em curso de comportamento profissional e multa; exoneração ou demissão.
9. Lei Municipal n.º 189/2002 (Natal-RN): dispõe sobre a aplicação de penalidades à prática de assédio moral nas dependências da administração pública municipal direta, indireta, autárquica e fundacional, por servidores públicos municipais nomeados para cargos de confiança, com penas de: advertência escrita; suspensão cumulada com a obrigatoriedade de participação em curso de comportamento profissional e multa; exoneração.
10. Lei Municipal n.º 13.288/2002 (São Paulo-SP): dispõe sobre a aplicação de penalidades à prática de "assédio moral" nas dependências da Administração Pública Municipal Direta e Indireta por servidores públicos municipais, com penas de: participação em curso de aprimoramento profissional; suspensão, multa; demissão.
11. Lei Municipal n.º 1163/2000 (Iracemápolis-SP): dispõe sobre a aplicação de penalidades administrativas aos servidores públicos municipais pela prática de assédio moral nas dependências do local de trabalho, com penas de: advertência; suspensão cumulada com imposição de participação do funcionário em curso de comportamento profissional; demissão. Em 20 de abril de 2001, foi publicado o Decreto n.º 1.134//2001, que regulamenta essa lei.
12. Lei Municipal n.º 213/2001 (Reserva do Iguaçu): fixa a aplicação de penalidades em razão da prática de assédio moral na administração pública municipal direta, indireta, autárquica e fundacional, tanto por servidores quanto por funcionários públicos efetivos ou comissionados, com penas de: advertência escrita; suspensão cumulativa com a obrigatoriedade de participação em curso de comportamento profissional e multa; exoneração ou demissão.

## **Anexo 2 - Leis estaduais em vigor**

## Leis estaduais em vigor<sup>649</sup>

1. Lei Estadual n.º 3921 de 23 de agosto de 2002 (Estado do Rio de Janeiro): veda o assédio moral no trabalho, no âmbito dos órgãos, repartições ou entidades da administração centralizada, autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista, do poder legislativo, executivo ou judiciário do Estado do Rio de Janeiro, inclusive concessionárias e permissionárias de serviços estaduais de utilidade ou interesse público, e dá outras providências, prevendo como penalidades: advertência (que poderá ser convertida em pena de frequência obrigatória a programa de aprimoramento e melhoria do comportamento funcional; suspensão (que poderá ser convertida em multa); demissão.
2. Lei Estadual n.º 422/2001 (Estado de São Paulo): veda o assédio moral no âmbito da administração pública estadual direta, indireta e fundações públicas, aplicando penalidades de advertência, suspensão e demissão.<sup>650</sup>

---

<sup>649</sup> Disponível em: <<http://www.assediomoral.org>>. Acesso em: 30 abr. 2005.

<sup>650</sup> Disponível em: <<http://www.assediomoral.org/indexes/zconceito.htm>>. Assédio moral no trabalho-chega de humilhação!, legislação, Brasil. Acesso em: 08 jul. 2003.

### **Anexo 3 - Projetos de leis municipais em tramitação**

## Projetos de leis municipais em tramitação<sup>651</sup>

1. Município de Amparo-SP: projeto de lei n.º 02/2002, que veta o assédio moral no âmbito da administração pública municipal direta, indireta e autarquias, com penas de: advertência, suspensão e demissão.
2. Município de Cruzeiro-SP: projeto de lei que veta o assédio moral no âmbito da administração pública municipal direta, indireta, autárquica e fundacional, com penas de: advertência escrita; suspensão, cumulativamente com obrigatoriedade de participação em curso de comportamento profissional e multa; exoneração.
3. Município de Curitiba-PR: projetos de lei ordinária n.ºs 05.00112/2001 e 05.00013/2004, que dispõem sobre a aplicação de penalidades à prática de assédio moral nas dependências da Administração Pública Municipal Direta e Indireta por servidores públicos municipais. As penalidades previstas no primeiro projeto são as seguintes: curso de aprimoramento profissional; suspensão; multa; exoneração. As penalidades previstas no segundo projeto são as de: advertência, suspensão e demissão.<sup>652</sup>
4. Município de Guararema-SP: projeto de lei n.º 41/2001, que dispõe sobre a caracterização do assédio moral nas dependências da administração pública municipal, e institui as seguintes penalidades aos servidores públicos (assim entendidos aqueles que exercem, mesmo que transitoriamente ou sem remuneração, emprego público, cargo ou função): curso de aprimoramento profissional; multa pecuniária, suspensão ao trabalho que, em caso de conveniência para o serviço público, poderá ser convertida em multa.
5. Município de Guaratinguetá-SP: projeto de lei que dispõe sobre a aplicação de penalidades à prática de assédio moral nas dependências da administração pública municipal direta, indireta, autárquica e fundacional, por servidores ou funcionários públicos municipais efetivos ou nomeados para cargos em comissão ou de confiança, com penas de: advertência escrita; suspensão, cumulativamente com a obrigatoriedade de participação em curso de comportamento profissional e multa; exoneração ou demissão.
6. Município de Porto Alegre-RS: projeto de lei n.º 02549/2001, que altera a Lei Complementar n.º 133, Estatuto dos Funcionários Públicos do Município de Porto Alegre, inserindo a proibição de assédio moral e definindo a correspondente sanção administrativa.
7. Município de Presidente Venceslau-SP: projeto de lei n.º 2377/2003, que dispõe sobre a aplicação de penalidades para a prática de assédio moral nas

---

<sup>651</sup> Disponível em: <<http://www.assediomoral.org>>. Acesso em: 30 abr. 2005.

<sup>652</sup> Disponível em: <<http://www.cmc.pr.gov.br>>. Acesso em: 30 abr. 2005.

dependências da Administração Pública Municipal Direta e Indireta, por servidores públicos municipais (assim considerados todos aqueles que exercem, ainda que transitoriamente e ou sem remuneração, emprego público, cargo ou função), a saber: curso de aprimoramento profissional; suspensão; multa; demissão.

8. Município de Estância Turística de Ribeirão Pires-SP: projeto de lei n.º 12/2002, que dispõe sobre a aplicação de penalidades à prática de assédio moral nas dependências da Administração Pública Municipal Direta, com penas de curso de aprimoramento profissional, suspensão, multa e demissão.
9. Município de São José dos Campos-SP: projeto de Lei n.º 252/2001, que dispõe sobre a caracterização do assédio moral nas dependências da administração pública municipal, e aplicação das seguintes penalidades: curso de aprimoramento profissional; multa pecuniária; suspensão.
10. Município de Vitória-ES: projetos de lei n.º 2464/2002 e 463/2004, que dispõem sobre a aplicação de penalidades à prática de assédio moral nas dependências da administração pública municipal direta, indireta, autárquica e fundacional, por servidores municipais, com penalidades de: advertência escrita, cumulada com obrigatoriedade de participação em curso de comportamento profissional; suspensão; multa; exoneração ou demissão.

## **Anexo 4 - Projetos de leis estaduais em tramitação**

## Projetos de leis estaduais em tramitação<sup>653</sup>

1. Estado da Bahia: Projeto de Lei n.º 12.819/2002 que dispõe sobre o assédio moral no âmbito da administração pública estadual direta, indireta, fundacional e autárquica e dá outras providências, com penas de: advertência (que poderá ser convertida em frequência a programa de aprimoramento e comportamento funcional), suspensão (que poderá ser convertida em multa); demissão.
2. Estado do Espírito Santo: Projeto de Lei n.º 128/2002, que veda o assédio moral no âmbito dos órgãos da administração pública estadual, direta, indireta e fundacional dos três Poderes do Estado, instituindo penalidades de: advertência (que poderá ser convertida em frequência a programa de aprimoramento e comportamento funcional), suspensão (que poderá ser convertida em multa); demissão.
3. Estado do Rio Grande do Sul: Projeto de Lei Complementar n.º 200/2001 que dispõe sobre o assédio moral no âmbito da administração pública estadual, e dá outras providências, definindo que a prática de assédio moral será processada e punida nos termos da legislação disciplinar própria do agente.
4. Estado de São Paulo: Projeto de Lei n.º 0422/2001, que veda o assédio moral no âmbito da administração pública estadual direta, indireta e fundações públicas, instituindo penalidades de: advertência (que poderá ser convertida em frequência a programa de aprimoramento e comportamento funcional); suspensão (que poderá ser convertida em multa); demissão.
5. Estado do Ceará: Projeto de Lei n.º \_\_\_\_\_ que veda o assédio moral no âmbito dos órgãos, repartições ou entidades da administração centralizada, autarquias, fundações, empresas públicas ou sociedades de economia mista, do Poder Legislativo, Executivo ou Judiciário, inclusive concessionárias ou permissionárias de serviços estaduais de utilidade ou interesse público, instituindo penalidades de: advertência (que poderá ser convertida em frequência a programa de aprimoramento e melhoria do comportamento funcional); suspensão (que poderá ser convertida em multa); demissão.
6. Estado de Pernambuco: Projeto de Lei n.º 100/2003, que veda o assédio moral no âmbito da Administração pública estadual direta e indireta de qualquer de seus poderes e fundações públicas, instituindo penalidades de: advertência por parte do superior hierárquico; suspensão; demissão.

---

<sup>653</sup> Disponível em: <<http://www.assediomoral.org>>. Acesso em: 30 abr. 2005.

## **Anexo 5 - Projetos de leis federais em tramitação**

## Projetos de leis federais em tramitação

1. Projeto de Lei Federal n.º 4.591/2001: altera a Lei n.º 8.112/90, acrescentando à mesma a alínea *A* ao artigo 117, com o seguinte teor: "Art. 117-A É proibido ao servidores públicos praticarem assédio moral contra seus subordinados, estando estes sujeitos às seguintes penalidades disciplinares: I - Advertência; II - Suspensão; III - Destituição de cargo em comissão; IV - Destituição de função comissionada; V - Demissão. § 1.º - Para fins do disposto neste artigo considera-se assédio moral todo tipo de ação, gesto ou palavra que atinja, pela repetição, a auto-estima e a segurança de um indivíduo, fazendo-o duvidar de si e de sua competência, implicando em dano ao ambiente de trabalho, à evolução profissional ou à estabilidade física, emocional e funcional do servidor incluindo, dentre outras: marcar tarefas com prazos impossíveis; passar alguém de uma área de responsabilidade para funções triviais; tomar crédito de idéias de outros; ignorar ou excluir um servidor só se dirigindo a ele através de terceiros; sonegar informações necessárias à elaboração de trabalhos de forma insistente; espalhar rumores maliciosos; criticar com persistência; segregar fisicamente o servidor, confinando-o em local inadequado, isolado ou insalubre; subestimar esforços. [...]".
2. Projeto de Lei Federal n.º 5.972/2001: altera dispositivos da Lei n.º 8.112/90, acrescentando o inciso XX ao art. 117, que passará a vigorar com a seguinte redação: "Art. 117 [...] .XX - coagir moralmente subordinado, através de atos ou expressões reiteradas que tenham por objetivo atingir a sua dignidade ou criar condições de trabalho humilhantes ou degradantes, abusando da autoridade conferida pela posição hierárquica".<sup>654</sup>
3. Projeto de Lei Federal n.º 6161/2002: insere o inciso V ao artigo 27 da Lei n.º 8.666/93. O artigo 27 regulamenta o artigo 37, XXI da CF, que, por sua vez, dispõe sobre as regras a serem observadas nas licitações e contratos da Administração Pública. O projeto insere mais uma exigência: "Art. 27 [...] V - comprovação de que não há registros de condenação por prática de coação moral contra seus empregados nos últimos cinco anos." Também institui o Cadastro Nacional de Proteção Contra a Coação Moral no Emprego".<sup>655</sup>
4. Projetos de Lei n.ºs 4591/2001, 1610/2003 e 06/2003: alteram a Lei 8.112/90, que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos da União, das autarquias e das fundações públicas federais, no artigo 117, inserindo-lhe a alínea *A*, passando a proibir a prática de assédio moral pelos servidores públicos

---

<sup>654</sup> Disponível em: <<http://www.assediomoral.org>>. Acesso em: 30 abr. 2005.

<sup>655</sup> Diário da Câmara dos Deputados de 5 de abril de 2002. p.13390.

dos mencionados entes a seus subordinados, instituindo penalidades de advertência, suspensão, destituição de cargo em comissão, destituição de função comissionada e demissão: “Art. 117-A - é proibido aos servidores públicos praticarem *assédio moral* contra seus subordinados, estando estes sujeitos às seguintes penalidade disciplinares: I - Advertência; II - Suspensão. III - Destituição de cargo em comissão; IV - Destituição de função comissionada; V - Demissão.<sup>656</sup>

---

<sup>656</sup> Disponível em: <<http://www.camara.gov.br>>. Acesso em: 29 abr. 2005.

## **Anexo 6 - Jurisprudência**

## Jurisprudência

Relação das decisões proferidas pelos Tribunais Regionais do Trabalho e pelo Tribunal Superior do Trabalho.

### 1. Decisões contrárias ao trabalhador

#### **Tribunal Regional do Trabalho de Minas Gerais - 3.<sup>a</sup> região<sup>657</sup>**

TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 01423-2004-037-03-00-9  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO P. Sumárrissimo 02194-2004-075-03-00-6  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 00630-2004-003-03-00-9  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 01375-2004-019-03-00-7  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 01785-2003-042-03-00-4  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 01304-2004-023-03-00-4  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 01637-2003-067-03-00-6  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 00424-2004-030-03-00-1  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 00823-2004-065-03-00-6  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 00316-2004-057-03-00-8  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 01628-2003-104-03-00-0  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 00567-2003-035-03-00-4  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 00410-2004-020-03-00-0  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 01040-2004-043-03-00-2  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 00570-2004-012-03-00-5  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 00527-2004-089-03-00-5  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 00530-2004-075-03-00-6  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 00171-2004-106-03-00-0  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: Embargos de Declaração 00590-2003-036-03-00-5  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 00590-2003-036-03-00-5  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 00267-2002-104-03-00-4  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 00105-2004-089-03-00-0  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 00015-2004-023-03-00-7  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 01455-2003-004-03-00-2  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 01760-2003-092-03-00-7  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 01610-2002-016-03-00-0  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 00438-2003-087-03-00-5  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 00648-2003-024-03-00-0  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 01103-2003-018-03-00-0  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 00445-2003-008-03-00-5  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 6703/2003  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 4125/2003  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 5290/2003  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 6031/2002  
 TRT 3.<sup>a</sup> Região: RO 00593-2004-047-03-00-3

#### **Tribunal Regional do Trabalho do Rio Grande do Sul - 4.<sup>a</sup> Região<sup>658</sup>**

TRT 4.<sup>a</sup> Região: RO 01343-2003-007-04-00-5  
 TRT 4.<sup>a</sup> Região: RO 00613-2003-702-04-00-6  
 TRT 4.<sup>a</sup> Região: RO 00818-2003-029-04-00-3

---

<sup>657</sup> Disponível em: <<http://www.trt3.gov.br>>. Acesso em: 30 mai. 2005.

<sup>658</sup> Disponível em: <<http://www.trt4.gov.br>>. Acesso em: 30 mai. 2005.

**Tribunal Regional do Trabalho de Pernambuco - 6.<sup>a</sup> Região<sup>659</sup>**

TRT 6.<sup>a</sup> Região: RO 00067-2003-002-00-5  
TRT 6.<sup>a</sup> Região: ED 01092-2002-007-06-00-7  
TRT 6.<sup>a</sup> Região: RO 3134/02 – 06876-2002-906-06-00-9  
TRT 6.<sup>a</sup> Região: RO 00568-200-121-06-00-5

**Tribunal Regional do Trabalho do Pará e Amapá- 8.<sup>a</sup> Região<sup>660</sup>**

TRT 8.<sup>a</sup> Região: RO 01488-2004-011-08-00-4  
TRT 8.<sup>a</sup> Região: RO 00846-2004-011-08-00-1  
TRT 8.<sup>a</sup> Região: RO 01949-2003-003-08-00-3  
TRT 8.<sup>a</sup> Região: RO 00672-2004-011-08-00-7  
TRT 8.<sup>a</sup> Região: RO 02118-2003-010-08-00-7

**Tribunal Regional do Trabalho do Distrito Federal e Tocantins - 10.<sup>a</sup> Região<sup>661</sup>**

TRT 10.<sup>a</sup> Região: RO 00386-2004-020-10-00-1  
TRT 10.<sup>a</sup> Região: RO 00962-2004-010-10-00-3  
TRT 10.<sup>a</sup> Região: RO 00677-2004-018-10-00-3  
TRT 10.<sup>a</sup> Região: RO 00229-2004-006-10-00-0  
TRT 10.<sup>a</sup> Região: RO 01301-2003-019-10-00-1  
TRT 10.<sup>a</sup> Região: RO 01294-2003-019-10-00-8  
TRT 10.<sup>a</sup> Região: RO 01293-2003-020-10-00-3  
TRT 10.<sup>a</sup> Região: RO 00024-2004-020-10-00-0

**Tribunal Regional do Trabalho de Goiás - 18.<sup>a</sup> Região<sup>662</sup>**

TRT 18.<sup>a</sup> Região: RO 00977-2004-006-18-00-9  
TRT 18.<sup>a</sup> Região: RO 01305-2003-121-18-00-0

**Tribunal Regional do Trabalho de Alagoas - 19.<sup>a</sup> Região**

TRT 19.<sup>a</sup> Região: RO 00247-2003-001-19-00-0

**Tribunal Regional do Trabalho de Mato Grosso do Sul - 24.<sup>a</sup> Região<sup>663</sup>**

TRT 24.<sup>a</sup> Região: RO 00519-2004-004-24-00-4

---

<sup>659</sup> Disponível em: <<http://www.trt6.gov.br>>. Acesso em: 30 mai. 2005.

<sup>660</sup> Disponível em: <<http://www.trt8.gov.br>>. Acesso em: 30 mai. 2005.

<sup>661</sup> Disponível em: <<http://www.trt10.gov.br>>. Acesso em: 30 mai. 2005.

<sup>662</sup> Disponível em: <<http://www.trt18.gov.br>>. Acesso em: 30 mai. 2005.

<sup>663</sup> Disponível em: <<http://www.trt24.gov.br>>. Acesso em: 30 mai. 2005.

## 2. Decisões favoráveis ao trabalhador

### **Tribunal Regional do Trabalho de Minas Gerais - 3.ª Região<sup>664</sup>**

TRT 3.ª Região: RO 00342-2004-013-03-00-1  
 TRT 3.ª Região: RO 01349-2004-019-03-00-9  
 TRT 3.ª Região: RO 00800-2004-086-03-00-2  
 TRT 3.ª Região: RO 00738-2004-016-03-00-8  
 TRT 3.ª Região: RO 00036-2004-035-03-00-2  
 TRT 3.ª Região: RO 00396-2004-012-03-00-0  
 TRT 3.ª Região: RO 01802-2003-111-03-00-3  
 TRT 3.ª Região: RO 00058-2003-071-03-00-5  
 TRT 3.ª Região: RO 16620/2001

### **Tribunal Regional do Trabalho do Rio Grande do Sul - 4.ª Região<sup>665</sup>**

TRT 4.ª Região: RO 00666-2003-403-04-00-9  
 TRT 4.ª Região: RO 00967.013/00-3

### **Tribunal Regional do Trabalho de Pernambuco - 6.ª Região<sup>666</sup>**

TRT 6.ª Região: RO 00340-2004-005-06-00-1  
 TRT 6.ª Região: RO 00198-2004-003-06-00-0

### **Tribunal Regional do Trabalho do Pará e Amapá - 8.ª Região<sup>667</sup>**

TRT 8.ª Região: ED-RO 03376-2003-111-08-00-5  
 TRT 8.ª Região: RO 00668-2004-007-08-00-0

### **Tribunal Regional do Trabalho do Paraná - 9.ª região<sup>668</sup>**

TRT 9.ª Região: RO-08499-2003 (TRT-PR- 09329-2002-004-09-00-2-ACO-00549-2004)

### **Tribunal Regional do Trabalho do Distrito Federal e Tocantins - 10.ª Região<sup>669</sup>**

TRT 10.ª Região: RO 00323-2004-012-10-00-0  
 TRT 10.ª Região: RO 01231-2003-012-10-00-7

---

<sup>664</sup> Disponível em: <<http://www.trt3.gov.br>>. Acesso em: 30 mai. 2005.

<sup>665</sup> Disponível em: <<http://www.trt4.gov.br>>. Acesso em: 30 mai. 2005.

<sup>666</sup> Disponível em: <<http://www.trt6.gov.br>>. Acesso em: 30 mai. 2005.

<sup>667</sup> Disponível em: <<http://www.trt8.gov.br>>. Acesso em: 30 mai. 2005.

<sup>668</sup> Disponível em: <<http://www.trt9.gov.br>>. Acesso em: 30 mai. 2005.

<sup>669</sup> Disponível em: <<http://www.trt10.gov.br>>. Acesso em: 30 mai. 2005.

**Tribunal Regional do Trabalho de Santa Catarina - 12.<sup>a</sup> Região<sup>670</sup>**

TRT 12.<sup>a</sup> Região: RO 00357-2003-024-12-00-3

**Tribunal Regional do Trabalho de Campinas-SP - 15.<sup>a</sup> Região<sup>671</sup>**

TRT 15.<sup>a</sup> Região: RO 01711-2001-111-15-00-0

**Tribunal Regional do Trabalho de Goiás - 18.<sup>a</sup> Região<sup>672</sup>**

TRT 18.<sup>a</sup> Região: RO 00239-2003-191-18-00-2

**Tribunal Superior do Trabalho<sup>673</sup>**

TST - Número Único - PROC: RMA (Recurso em Matéria Administrativa) - 1461/2002-000-03-00

---

<sup>670</sup> Disponível em: <<http://www.trt12.gov.br>>. Acesso em: 30 mai. 2005.

<sup>671</sup> Disponível em: <<http://www.trt15.gov.br>>. Acesso em: 30 mai. 2005.

<sup>672</sup> Disponível em: <<http://www.trt18.gov.br>>. Acesso em: 30 mai. 2005.

<sup>673</sup> Disponível em: <<http://www.tst.gov.br>>. Acesso em: 30 mai. 2005.