



# O ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO

---

*Renata de Assis Calsing\**

*Maria de Assis Calsing\*\**

## **Resumo**

O assédio moral no ambiente de trabalho, caracterizado pela repetição de condutas abusivas que visam atingir a dignidade do empregado, seja em relação à sua postura pessoal ou laboral, gera graves danos à saúde e fere o princípio da dignidade da pessoa humana, que é considerado um valor supremo da Ordem Constitucional brasileira. Apesar da gravidade das consequências do assédio moral, ainda não existem normas federais e/ou estaduais que lidem diretamente com o problema, ao contrário de legislações como a francesa, que punem os casos no âmbito trabalhista e penal. Diversos são os tipos de assédio moral, caracterizados, sobretudo, em relação às pessoas da relação de assédio: se entre funcionário de hierarquia superior ou inferior, ou se praticado coletivamente pela própria empresa. Independente de sua classificação, os casos de assédio moral geram custos para as empresas e para a sociedade e, principalmente, ao trabalhador.

## **Palavras-chave**

Assédio moral. Relações de trabalho. Proteção da pessoa humana.

## **Resumé**

Le harcèlement dans les relations de travail peut être caractérisé par la répétition d'un comportement abusif visant à atteindre la dignité de l'employé, par rapport à sa position personnelle ou dans l'ambiance du travail et que provoque des dommages graves pour la santé et viole le principe de la dignité humaine, qui est considéré comme une valeur suprême de l'ordre constitutionnel brésilien. Malgré la gravité des conséquences de l'intimidation, il n'y a pas de normes fédérales et/ou des États qui traitent directement du problème, par opposition à des lois des pays comme la France, qui punissent les cas dans le domaine du droit du travail et du droit pénal. Il existe plusieurs types de harcèlement, surtout caractérisée par rapport aux statuts des fonctionnaires – fonction de direction ou non, ou encore des cas de harcèlement réalise collectivement par la propre société. Indépendamment de leur classement, les cas de harcèlement engendrent des coûts économiques pour les entreprises et pour la société, mais surtout ils provoquent des dommages personnels.

## **Mots-clé**

Harcèlement. Relations de travail. Protection de la personne humaine.

---

\* Consultora jurídica e advogada. Professora do curso de Pós-graduação *strictu sensu* da Universidade Católica de Brasília. Mestre em Direito das relações internacionais pelo UniCEUB e doutora em Direito pela Universidade Paris I, Panthéon-Sorbonne.

\*\* Ministra do Tribunal Superior do Trabalho. Mestre em Direito pela Universidade de Brasília (UNB).

## 1. INTRODUÇÃO

Atualmente, e em razão da evolução dos direitos sociais e deveres ditos de “solidariedade” presentes na Constituição Federal, o conceito de violência não se atém apenas ao uso criminoso de força física, mas, como apresentado pela autora francesa Marie-France Hirigoyen<sup>1</sup>, pode também se manifestar pelo assédio ou “violência” moral.

O assédio moral não é algo novo ou próprio do ambiente de trabalho. Podemos visualizar situações de violência moral no cotidiano das relações humanas, como o *bullying* entre jovens e crianças ou agressões verbais entre familiares.

Entretanto, o fato de ocorrerem desentendimentos pessoais nas relações humanas, não significa que o Direito deva aceitá-las sem interferência. A Constituição brasileira de 1988 consagra o dever de proteção dos direitos da personalidade, exigindo que os danos, ainda que morais, causados a outrem, sejam reparados, como podemos observar pela redação do seu art. 5º, V: “é assegurado o direito de resposta, proporcional ao agravo, além da indenização por dano material, moral ou à imagem”.

Desta forma, e principalmente a partir da entrada em vigor da Emenda Constitucional número 45 de 2004, que definiu a competência da Justiça Trabalhista para julgar os casos de dano moral decorrentes das relações de trabalho, pode-se observar maior conscientização da população sobre a existência deste tipo de agressão e da possibilidade de recurso ao Judiciário para inibir ou reparar os danos sofridos.

Grosso modo, e vamos tratar deste conceito com mais rigor logo em seguida, o assédio moral pode ser entendido como a exposição dos trabalhadores a situações vexatórias e humilhantes. Essa humilhação causa sofrimento, podendo gerar distúrbios psicológicos naqueles que são vítimas de tais abusos. Barreto lista uma série de sintomas do assédio moral, segundo pesquisa realizada com 870 vítimas:

Sintomas	Mulheres	Homens
Crises de choro	100	-
Dores generalizadas	80	80
Palpitações, tremores	80	40
Sentimento de inutilidade	72	40
Insônia ou sonolência excessiva	69,6	63,6
Depressão	60	70
Diminuição da libido	60	15
Sede de vingança	50	100
Aumento da pressão arterial	40	51,6

<sup>1</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2000.

Dor de cabeça	40	33,2
Distúrbios digestivos	40	15
Tonturas	22,3	3,2
Idéia de suicídio	16,2	100
Falta de apetite	13,6	2,1
Falta de ar	10	30
Passa a beber	5	63
Tentativa de suicídio	-	18,3

Fonte: BARRETO, M. **Uma jornada de humilhações**. São Paulo: Fapesp; 2000.

A combinação de um ou mais dos fatores assinalados provoca uma condição patológica de estresse na vítima, podendo gerar o que se denominou de síndrome *doburn-out*, que é considerada uma doença ocupacional.

A síndrome, que pode inclusive levar a vítima ao suicídio, é identificada como uma desestruturação emocional/afetiva do empregado, provocando dificuldades no convívio com a família e amigos, e queda da produtividade no meio ambiente de trabalho<sup>2</sup>.

O aumento da incidência de casos de assédio moral deve-se, sobretudo, às dificuldades econômicas e sociais, que obstam a recolocação do trabalhador no mercado, já que a oferta de emprego é, quase sempre, escassa. De forma que não é fácil para o empregado pedir a rescisão do contrato atual, principalmente, porque este é o seu meio de sustento próprio e familiar.

Diante do exposto, e visando neste artigo proporcionar uma delimitação do que vem a ser o assédio moral no ambiente de trabalho, iremos, inicialmente, conceituar o instituto (2), para que possamos, então, proceder à exposição da regulamentação atual no Brasil (3) e no Direito Comparado (4). Em seguida, trabalharemos com os diferentes tipos de assédio moral no ambiente de trabalho (5), tanto por meio da exposição doutrinária como pela análise jurisprudencial. A título de conclusão (6) mostraremos algumas implicações econômicas do assédio moral, além de destacar meios de prevenção.

## 2. CONCEITO

Como bem salienta Sebastião Geraldo de Oliveira<sup>3</sup>, não é fácil definir o que vem a ser assédio moral, já que o tema é relativamente recente, não

<sup>2</sup> BARBOSA, Tatiane. **Assédio moral nas organizações: um comprometimento à saúde do trabalhador**. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a Universidade Estácio de Sá como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Serviço Social. Rio de Janeiro: Universidade Estácio de Sá, 2008.

<sup>3</sup> OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de. **Proteção Jurídica à saúde do trabalhador**. 6ª Ed. São Paulo: LTR, 2011.

existindo ainda recorte teórico bem definido sobre a questão, de maneira que o autor defende que o conceito ainda estaria em construção.

Mesmo diante da dificuldade de delinear o que vem a ser assédio moral, também conhecido como *mobbing*<sup>4</sup> ou terror psicológico no trabalho<sup>5</sup>, o conceito usado por Marie-France Hirigoyen traduz posição dominante na doutrina e jurisprudência: “qualquer conduta abusiva (gesto, palavra, comportamento, atitude) que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho”<sup>6</sup>.

O Ministério do Trabalho e do Emprego usa conceito similar ao da autora supracitada, definindo assédio moral como “toda e qualquer conduta abusiva (gesto, palavra, escritos, comportamento, atitude, etc.) que, intencional e frequentemente, fira a dignidade e a integridade física ou psíquica de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho”<sup>7</sup>.

Resumidamente, podem-se destacar alguns elementos chaves deste conceito:

1. Natureza psicológica
2. Repetição sistemática ou caráter reiterado (exposição prolongada e repetitiva a situações humilhantes e vexatórias no ambiente de trabalho)
3. Intencionalidade ou finalidade da exclusão (manifestação de atitudes comportamentais, tais como malevolência, abuso de poder e autoritarismo; degradação deliberada das condições de trabalho)

Segundo o Ministério do Trabalho e do Emprego, as condutas mais comuns que configuram o assédio moral são<sup>8</sup>:

---

<sup>4</sup> O termo *mobbing* ganhou notoriedade para definir o assédio moral no trabalho por meio das publicações do psicólogo alemão Heinz Leymann, que usou comparação com as ciências naturais, especialmente o fenômeno próprio de alguns grupos de animais que cercavam e intimidavam um dos animais do grupo, de modo a expulsá-lo do bando ou lhe tirar a autoridade. Para Leymann, *mobbing* significa “o fenômeno no qual uma pessoa ou grupo de pessoas exerce violência psicológica extrema, de forma sistemática e recorrente e durante um tempo prolongado – por mais de seis meses e que os ataques se repetem numa frequência média de duas vezes na semana – sobre outra pessoa no local de trabalho, com a finalidade de destruir as redes de comunicação da vítima ou vítimas, destruir sua reputação, perturbar a execução de seu trabalho e conseguir finalmente que essa pessoa ou pessoas acabe abandonando o local de trabalho”. LEYMAN, Heinz. *Mobbing and psychological terror at workplaces*, **Violence and Victims**, nº 5, pp. 119-126 APUD GUIMARAES, Líliliana e RIMOLI, Adriana. “*Mobbing*” (assédio psicológico) no trabalho: uma síndrome psicossocial multidimensional. **Psic.: Teor. e Pesq.** 2006, vol.22, n.2, pp. 183-191, disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-37722006000200008>.

<sup>5</sup> Termo usado pela juíza do trabalho, Márcia Novaes Guedes, na sua obra “Terror psicológico no trabalho”, São Paulo: LTr, 2003.

<sup>6</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2000.

<sup>7</sup> Disponível em: [www.mte.gov.br](http://www.mte.gov.br).

<sup>8</sup> Disponível em: [www.mte.gov.br](http://www.mte.gov.br).

- “Instruções confusas e imprecisas ao trabalhador, de modo a dificultar o seu trabalho, ou de lhe atribuir erros inexistentes;
- Exigir, sem necessidade, trabalhos urgentes, ou impor sobrecarga de tarefas ou horários injustificados;
- Ignorar a presença do trabalhador, ou não cumprimentá-lo ou, ainda, não lhe dirigir a palavra na frente dos outros, deliberadamente;
- Fazer críticas ou brincadeiras de mau gosto aotrabalhador em público;
- Retirar-lhe, injustificadamente, os instrumentos de trabalho;
- Agressão física ou verbal, quando estão a sós o assediador e a vítima;
- Revista vexatória ou restrição ao uso de sanitários;
- Ameaças, insultos e isolamento do grupo”.

Vemos, então, que são condutas subjetivas, visando atingir o psicológico da vítima, baixando sua auto-estima, causando sentimentos de inferioridade e humilhação, podendo se caracterizar tanto por atos atentatórios à dignidade da pessoa, como ofensas e ridicularizações, como por meio de abusos à reputação profissional do empregado, como a imputação de punição exagerada ou de metas absurdas.

Finalmente, resta-nos o questionamento sobre a necessidade ou não de existência do dano psicológico constatado pericialmente para que seja caracterizado o assédio, já que, neste ponto, doutrina e jurisprudência ainda não são uníssonas.

De um lado, existe a posição de que seria essencial a constatação médica do dano psicológico, sem o que não haveria que se falar em reparação. Entretanto, a posição dominante, defendida por autores como Alice Monteiro de Barros<sup>9</sup> e Sebastião Geraldo de Oliveira<sup>10</sup>, além de parte da jurisprudência brasileira, dispensam a confirmação do dano, ao argumento de que a Constituição protege a integridade moral de cada cidadão, sendo que o dever de reparação surgiria dos atos de assédio perpetrados, e não da extensão pericialmente quantificada do abalo sofrido por cada pessoa.

Neste diapasão, Sebastião Geraldo de Oliveira equipara o assédio moral aos crimes denominados de mera conduta, suportando a ideia de que o que se pune é o comportamento do agressor<sup>11</sup>.

Todavia, afirma o autor que se deve agir com cautela na determinação dos casos de configuração de assédio moral para que não se abranjam condutas de exercício regular do poder diretivo por parte do empregador, como a imposição de metas de produtividade razoáveis ou o controle da qualidade do trabalho realizado. Ou ainda, para que não se confunda assédio moral com casos de danos pontuais à personalidade do empregado (que também são puníveis, mas que não se configuram como assédio

<sup>9</sup> BARROS, Alice Monteiro de. **Curso de direito do trabalho**. 7ª. ed. São Paulo: LTr, 2011, p. 886 e ss.

<sup>10</sup> OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de, op. Cit., P. 235.

<sup>11</sup> Idem.

moral) ou mesmo com algumas conseqüências do assédio moral, como o estresse, que também podem ser causadas por outras situações, como a correria da vida cotidiana<sup>12</sup>.

Desta forma, a boa definição do que é ou não assédio moral é essencial para que não se esvazie o conceito. Como já comentado na introdução, o assédio moral pode provocar diversos problemas à saúde do trabalhador, sendo ainda considerado imoral pela sociedade, de onde advém a necessidade de sua prevenção e regulamentação.

### 3. REGULAMENTAÇÃO

Para a Organização Internacional do Trabalho (OIT), a primeira medida ou recomendação no que concerne o assédio moral seria a prevenção, de forma que não bastaria que fossem realizadas reprimendas aos agressores ou que se indenizassem financeiramente as vítimas. Seria “preciso entender causas e motivações, a fim de estabelecer ações eficazes no combate ao assédio moral”<sup>13</sup>.

No Brasil, o assédio moral ainda não foi regulamentado de forma específica em nível federal, existindo a possibilidade genérica destacada no art. 5º da Constituição Federal de reparação pecuniária por danos morais. No âmbito trabalhista, o assédio moral ainda pode caracterizar a rescisão indireta do contrato de trabalho, segundo o art. 483 da Consolidação das Leis Trabalhista, com o pagamento de todas as verbas decorrentes<sup>14</sup>.

Existem também alguns projetos de lei em discussão, com destaque para o PL nº. 2.369/2003, que proíbe o assédio moral nas relações de trabalho (art. 1º), sendo este definido como:

“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”. (art. 2º)

---

<sup>12</sup> Ibidem.

<sup>13</sup> Disponível em: [www.asserdiomoral.org](http://www.asserdiomoral.org).

<sup>14</sup> Vale lembrar a redação do art. 483, da CLT, que fala sobre as causas de rescisão indireta do contrato de trabalho por parte do empregado, já que vemos a coincidência de várias das hipóteses nele elencadas com condutas definidoras do assédio moral. Senão vejamos: Art. 483: “O empregado poderá considerar rescindido o contrato e pleitear a devida indenização quando: a) forem exigidos serviços superiores às suas forças, defesos por lei, contrários aos bons costumes, ou alheios ao contrato; b) for tratado pelo empregador ou por seus superiores hierárquicos com rigor excessivo; c) correr perigo manifesto de mal considerável; d) não cumprir o empregador as obrigações do contrato; e) praticar o empregador ou seus prepostos, contra ele ou pessoas de sua família, ato lesivo da honra e boa fama; f) o empregador ou seus prepostos ofenderem-no fisicamente, salvo em caso de legítima defesa, própria ou de outrem; g) o empregador reduzir o seu trabalho, sendo este por peça ou tarefa, de forma a afetar sensivelmente a importância dos salários”.

O referido projeto cria a obrigação de indenização por parte do empregador ao empregado que sofrer o assédio, impondo, ainda, multa pela reincidência da conduta.

O Anexo II da NR 17 do Ministério do Trabalho e Emprego, norma que regulamenta o trabalho em teleatendimento e telemarketing, traz um conceito de assédio moral que pode ser usado analogamente a outros ramos laborais, como se pode observar pelo disposto em seu artigo 5.13<sup>15</sup>:

“é vedada a utilização de métodos que causem assédio moral, medo ou constrangimento, tais como:

- a) estímulo abusivo à competição entre trabalhadores ou grupos/equipes de trabalho;
- b) exigência de que os trabalhadores usem, de forma permanente ou temporária, adereços, acessórios, fantasias e vestimentas com o objetivo de punição, promoção e propaganda;
- c) exposição pública das avaliações de desempenho dos operadores”.

Ao contrário do que acontece nas esferas federal e estadual, existem diversos municípios brasileiros que possuem leis que tratam especificamente do assédio moral nas relações de trabalho, tal como acontece em São Paulo, Cascavel, Guarulhos, Iracemápolis, Natal e Sidrolândia.

A lei municipal de São Paulo nº 13.288/02 dispõe sobre a aplicação de penalidades para a prática de assédio moral no âmbito das repartições públicas municipais da administração direta e indireta. Entre as punições podemos destacar: curso de aprimoramento profissional; suspensão, multa e até a demissão.

A fim de esclarecer o que entende por assédio moral, a lei supracitada o conceitua como:

“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 da carreira profissional ou à estabilidade do vínculo empregatício do funcionário, tais como: 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 funcionário só se dirigindo a ele através de terceiros; sonegar informações de forma insistente; espalhar rumores maliciosos; criticar com persistência; subestimar esforços”<sup>16</sup>.

No âmbito do Judiciário Trabalhista, uma das primeiras decisões que reconheceu danos por assédio moral remonta do ano de 2002:

<sup>15</sup> O anexo II da NR 17 está disponível em: [portal.mte.gov.br/data/files/.../nr\\_17\\_anexo2.pdf](http://portal.mte.gov.br/data/files/.../nr_17_anexo2.pdf).

<sup>16</sup> Art. 1º, § único da lei 13.288 do município de São Paulo, disponível em: <http://www.leismunicipais.com.br>.

“ASSÉDIO MORAL - CONTRATO DE INAÇÃO - INDENIZAÇÃO POR DANO MORAL - A tortura psicológica, destinada a golpear a auto-estima do empregado, visando forçar sua demissão ou apressar sua dispensa através de métodos que resultem em sobrecarregar o empregado de tarefas inúteis, sonegar-lhe informações e fingir que não o vê, resultam em assédio moral, cujo efeito é o direito à indenização por dano moral, porque ultrapassa o âmbito profissional, eis que minam a saúde física e mental da vítima e corrói a sua auto-estima. No caso dos autos, o assédio foi além, porque a empresa transformou o contrato de atividade em contrato de inação, quebrando o caráter sinalagmático do contrato de trabalho, e por consequência, descumprindo a sua principal obrigação que é a de fornecer trabalho, fonte de dignidade do empregado”<sup>17</sup>.

Se no Brasil a discussão legal do assédio moral ainda é incipiente, em outros Estados tal normatização já se encontra em estágio mais avançado, a exemplo da Noruega, França e Portugal, aos quais passamos a nos referir no próximo tópico.

#### 4. DIREITO COMPARADO

A primeira lei a coibir o assédio ou coação moral foi concebida na Noruega em 1977, no seu Código do Trabalho (equivalente à nossa CLT), de forma generalizada<sup>18</sup>.

A França, embora já houvesse codificado considerações gerais sobre o assunto, somente legislou o assédio moral propriamente dito em 2002, ao acrescentar o art. 122-49 ao seu Código do Trabalho.

Referido artigo dispõe que:

nenhum assalariado deveria ser submetido ao assédio moral que tenha por objeto ou efeito a degradação das condições de trabalho suscetíveis de atentar contra seus direitos e sua dignidade, e de alterar sua saúde psicológica ou mental, ou de comprometer seu futuro profissional. (tradução própria)

O artigo supracitado ainda acrescenta a proibição de qualquer tipo de sanção, licença ou medida discriminatória, direta ou indireta, sobretudo em matéria de remuneração, formação, promoção, modificação ou renovação do contrato de trabalho por ter o trabalhador se submetido ou se recusado a se submeter aos atos de assédio, ou ainda por ter testemunhado tais atos ou lhes haver relatado.

<sup>17</sup> TRT - 17ª Região - RO 1315.2000.00.17.00.1 - Ac. 2276/2001, Relatora: Juíza Sônia das Dores Dionízio. Decisão proferida em: 20/08/02 e transcrita na Revista LIT n° 66.

<sup>18</sup> TARCITANO, João Sérgio de Castro e GUIMARÃES, Cerise Dias. **Assédio moral no ambiente de trabalho**. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a Universidade Estácio de Sá como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em tecnologia de recursos humanos. Juiz de Fora: Estácio de Sá, 2004.



O assediador fica sujeito a um ano de prisão e multa de quinze mil euros<sup>19</sup>.

A Suécia publicou em 1993 uma ordenação definindo o assédio moral como repetidas ações reprováveis ou negativas dirigidas contra determinado empregado ou empregados, de forma ofensiva, capazes de provocar sua exclusão da comunidade laboral<sup>20</sup>.

Em Portugal, o assédio moral é tipificado pelo Código de Trabalho, que descreve que:

“entende-se por assédio o comportamento indesejado, nomeadamente o baseado em factor de discriminação, praticado quando do acesso ao emprego ou no próprio emprego, trabalho ou formação profissional, com o objectivo ou o efeito de perturbar ou constranger a pessoa, afectar a sua dignidade, ou de lhe criar um ambiente intimidativo, hostil, degradante, humilhante ou desestabilizador”<sup>21</sup>.

A Organização Internacional do Trabalho também traz diversas Convenções que podem ser usadas na proteção do trabalhador contra o assédio moral, tais como a Convenção nº 111 que trata da discriminação em matéria de emprego e profissão, ou a Convenção nº 155 relativa à segurança e saúde no ambiente de trabalho.

Podemos também citar a proibição de discriminação aos deveres de segurança e igualdade de tratamento no ambiente de trabalho previsto pela lei argentina, e a falta de codificação específica de assédio moral, tal qual o Brasil, no Chile e no Uruguai<sup>22</sup>.

## 5. TIPOS

De acordo com a doutrina majoritária, o assédio moral pode ser de três tipos: (a) vertical descendente – praticado por chefe ou empregador; (b) horizontal – praticado por colegas de trabalho; e (c) vertical ascendente – praticado por grupos de subordinados. De forma menos expressiva, também se fala em assédio moral coletivo.

### 5.1. Vertical descendente

O assédio moral vertical descendente é o tipo mais comum de assédio moral, sendo praticado por funcionário de hierarquia superior sobre o de hierarquia inferior, a exemplo de atos praticados por um gerente sobre seus

<sup>19</sup> Pena prevista no artigo 222-33 do Código Penal francês.

<sup>20</sup> TARCITANO, João Sérgio de Castro e GUIMARÃES, Cerise Dias. Op. cit.

<sup>21</sup> Disponível em: OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de, op. Cit., p. 233.

<sup>22</sup> BARRETO, Marco Aurélio Aguiar. **Assédio moral no ambiente de trabalho: responsabilidade do empregador, perguntas e respostas**. 2ªed. São Paulo: LTR, 2009.

comandados. A prevalência deste tipo de assédio moral sobre os demais pode ser demonstrada pelo quadro abaixo<sup>23</sup>:

ORIGEM DO ASSÉDIO	%
Hierarquia	58
Diversas pessoas (incluindo colegas)	29
Colegas	12
Subordinado	1
TOTAL	100

Fonte: HIRIGOYEN, Marie-France. *Mal estar no trabalho redefinindo o assédio moral*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002, p. 111.

Neste caso, fica clara a capacidade do exercício de influência, de estabelecimento de uma relação de dependência de um funcionário sobre o outro, o que impede, na maioria dos casos, que a vítima possa enfrentar seu assediador, sendo mais comum a figura da tentativa de fuga do conflito por parte da vítima<sup>24</sup>.

A coerção se baseia no medo da vítima de sofrer conseqüências negativas em caso de desobediência ou resposta às agressões, sendo este medo estendido aos outros colaboradores, que podem se omitir na defesa da vítima com medo de serem também vitimizadas ou despedidas.

A pesquisa realizada por Ana Luiza Marcondes e Reinaldo Dias constatou que grande parte dos casos noticiados em jornais e revistas a respeito do assédio moral vertical descendente se relaciona com a imposição de metas abusivas ou impossíveis, ou ainda com a punição dada aos que não as atingem<sup>25</sup>.

A este respeito, podemos mencionar recente julgado do TST (do qual ainda cabe recurso) em que a empresa Ambev foi condenada a pagar R\$ 100 mil a um ex-vendedor de Porto Alegre por humilhação e maus-tratos.

No caso em questão, o valor inicial da indenização por dano moral, determinado pela 5ª Vara do Trabalho da capital gaúcha foi de R\$ 30 mil, sendo elevado pelo Tribunal Regional do Trabalho (TRT) da 4ª Região, que entendeu

<sup>23</sup> Quadro retirado de: TARCITANO, João Sérgio de Castro e GUIMARÃES, Cerise Dias. Op. cit. P. 20.

<sup>24</sup> MARCONDES, Ana Luiza e DIAS, Reinaldo. *Características do bullying como tipo de assédio moral na organizações*. *Revista Pensamento contemporâneo em Administração*, vol. 5, nº1, 2011.

<sup>25</sup> Idem.

que o valor não reparava o dano causado e não levava em conta a capacidade econômica da empresa, já que se constatou que o procedimento era adotado em uma coletividade de empregados, uma vez que tramitavam outras causas relacionadas ao mesmo fato naquele Regional. Por isso, o Tribunal entendeu que o valor seria o necessário para que se realizasse o caráter punitivo e reparatório, evitando a permanência da prática<sup>26</sup>.

A prática abusiva, experimentada entre março de 2003 e julho de 2007, consistia na punição daqueles que não alcançassem as metas de vendas, obrigando-os a pagar prendas, como usar fraldão, fazer flexões e passar por um corredor polonês (fileira de pessoas desferindo golpes). Além disso, os supervisores usariam palavras de baixo calão durante os castigos<sup>27</sup>.

Em outro caso, verifica-se a alienação de empregados por seus superiores hierárquicos, por meio de condutas tais como: chamar, em uma festa promovida pela empresa, publicamente, um grupo de trabalhadores atingidos por acidente de trabalho de “lesionados”, fazendo “referências grosseiras e humilhantes”, como de os chamar de ‘vagabundos’ e de ‘banda podre da empresa’, ou ainda em “atos de discriminação ‘sutil’, como: a) não chamar o autor para participar de reuniões regulares; b) não entregar ao autor um ‘kit’ de brindes entregue a todos os demais empregados no Dia dos Pais; c) sofrer perseguição por fumar enquanto outros empregados fumavam sem problemas no ambiente de trabalho; e d) não permitir que o mesmo utilizasse o cartão de abastecimento quando saía com veículos da empresa<sup>28</sup>.

Destaca-se, pela ementa, o entendimento do TST quanto ao caso:

“AGRAVO DE INSTRUMENTO EM RECURSO DE REVISTA - ASSÉDIO MORAL - CARACTERIZAÇÃO - INDENIZAÇÃO REPARATÓRIA - CABIMENTO. O assédio moral decorre de tortura psicológica continuada, consubstanciada no terror de ordem pessoal, moral e psicológico praticado contra empregado ou grupo de empregados, no âmbito da empresa, podendo ser exercitado pelo superior hierárquico, por empregados do mesmo nível e pelos subordinados contra o chefe, isto é, pode ocorrer no sentido vertical e horizontal (ascendente ou descendente), tem como fito tornar insuportável o ambiente laboral, obrigando o trabalhador a tomar a iniciativa, por qualquer meio, do desfazimento do contrato de trabalho. In casu, ficaram perfeitamente demonstradas no acórdão regional condutas tendentes a isolar do convívio social aqueles empregados, que de acordo com o perfil da empresa, não se adequam ao conceito de bom trabalhador”<sup>29</sup>.

Diversos autores apontam, ainda, o uso do assédio moral vertical des-

<sup>26</sup> Notícia veiculada em: <http://g1.globo.com/rs/rio-grande-do-sul/noticia/2012/02/ambev-e-condenada-indenizar-ex-empregado-em-r-100-mil-diz-tst.html>

<sup>27</sup> Idem.

<sup>28</sup> PROCESSO Nº TST-AIRR-34340-61.2008.5.06.0142, de relatoria do Ministro Luiz Philippe Filho, julgado em 16/02/2011 e publicado em 25/02/2011.

<sup>29</sup> PROCESSO Nº TST-AIRR-34340-61.2008.5.06.0142, de relatoria do Ministro Luiz Philippe Filho, julgado em 16/02/2011 e publicado em 25/02/2011.

cendente como uma maneira de induzir um empregado, pelo qual a empresa não mais tem interesse, a pedir demissão voluntária, de modo que não seja obrigada a lhe pagar as verbas rescisórias devidas.

“ASSÉDIO MORAL. TÉCNICA DE ISOLAMENTO. NÃO ATRIBUIÇÃO DE TRABALHO. CARACTERIZAÇÃO. O assédio moral, no âmbito das relações de trabalho caracteriza-se, pela violência psicológica, constrangimento, humilhação no ambiente de trabalho, de conotação não sexual, que visa minar a auto-estima do empregado e desestabilizá-lo emocionalmente. Deste modo, subtraindo a reclamada da empregada todo o trabalho que realizava, mesmo aquele para o qual fora contratada, proibindo que outros empregados utilizassem de seus serviços, resta evidente o propósito de uma exposição gratuita da autora e de forçá-la a pedir demissão, caracterizando assédio moral, passível de reparação”<sup>30</sup>.

## 5.2. Horizontal

O assédio moral horizontal é praticado dentro de um mesmo nível hierárquico, não havendo abuso do poder diretivo, mas omissão da empresa em não coibir esse comportamento. São situações semelhantes ao *bullying*, espécie de agressão psicológica praticada entre crianças ou jovens, ou a pressões psicológicas praticadas dentro de grupos reclusos, como o exército ou um time esportivo. Não raro, os atos praticados estão ligados à intolerância, que pode ser racial, ligada a aspectos da aparência ou mesmo crenças religiosas ou políticas.

Ainda se pode falar em assédio moral misto, quando realizada a prática abusiva em conjunto por funcionário de hierarquia superior e do mesmo nível hierárquico da vítima.

Nestes casos, cabe ressaltar que a passividade dos gerentes da empresa diante de assédio moral claramente praticado contra qualquer um dos seus funcionários também gera o dever de reparação por danos morais.

Segundo o artigo 932, III do Código Civil brasileiro de 2002, que cita casos de responsabilidade objetiva, são responsáveis pela reparação civil “o empregador ou comitente, por seus empregados, serviçais e prepostos, no exercício do trabalho que lhes competir, ou em razão dele”.

No mesmo sentido, aduz a súmula nº 341 do TST que “é presumida a culpa do patrão ou comitente pelo ato culposo do empregado ou preposto”.

Em decorrência, pode o empregador punir o empregado que está assediando seus colegas, com advertência e até mesmo a dispensa por justa causa. Além disso, a empresa pode ingressar com ação regressiva contra o assediador

<sup>30</sup> TRT 18, PROCESSO nº 00405-2008-003-18-00-4, Publicação: DJ Eletrônico Ano III, Nº 9, de 19.01.2009, pág. 10.

para reembolso dos danos pagos a vítima do assédio<sup>31</sup>.

Citamos alguns casos a fim de melhor caracterizar o instituto.

“ASSÉDIO MORAL HORIZONTAL OU GESTÃO POR ESTRESSE. MEIO AMBIENTE LABORAL SADIO. RESPONSABILIDADE DO EMPREGADOR. Se as condutas lesionadoras de direitos da personalidade da obreira foram reiteradas por colegas de trabalho, sob o olhar irrepreensível de prepostos da empregadora, institucionalizaram-se, enquadraram-se no conceito de ‘gestão por estresse’, tornando a empregadora responsável por eventual dano daí decorrente, mormente se esta se descuidou do dever contratual de zelo pela saúde e segurança da sua empregada, submetendo-a ao labor em condições pouco confortáveis, inseguras e ‘penosas’”<sup>32</sup>.

“ASSÉDIO MORAL. VALOR DA COMPENSAÇÃO. Comprovado que o obreiro, durante período prolongado do vínculo, era referido pelos demais empregados com a alcunha de “escravo”, tem-se por configurado o assédio moral horizontal, materializando-se a responsabilidade do empregador por aplicação do disposto no art. 932, III do Código Civil, sendo devida a reparação em valor capaz de compensar a vítima e produzir efeito pedagógico no ofensor, com espeque nos artigos 186, 187 e 927 do Código Civil, consoante fixado pelo juízo singular. Recurso de ambas as partes não providos”<sup>33</sup>.

### 5.3. Vertical ascendente

O assédio moral ascendente se caracteriza por atos praticados pelos funcionários de hierarquia inferior a um de seus superiores, sendo que o assédio pode ser exercido de forma coletiva (por um grupo de empregados contra um novo gerente, por exemplo) ou individualmente, como no caso de um funcionário que descobre um fato pessoal da vida de seu superior hierárquico e ameaça sua exposição caso não receba um aumento, promoção, etc.

### 5.4. Coletivo

Marie-France Hirigoyen vislumbra em sua obra o chamado assédio moral coletivo ou *gestão por injúria*, que ocorre quando o comportamento abusivo faz parte do modelo de gestão e direção adotado pela empresa, exercendo pressão excessiva e desrespeitosa em determinados setores e/ou departamentos, atingindo a dignidade da coletividade dos empregados<sup>34</sup>.

<sup>31</sup> OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de, op. Cit., P. 240.

<sup>32</sup> Processo TRT 16ª Região, número único: 01124-2009-002-16-00-4-ROS, de relatoria de Luiz Cosmo da Silva Júnior, julgado em 10/08/2011 e publicado em 17/08/2011.

<sup>33</sup> TRT 23ª Região, RO 597200807123000, MT 00597.2008.071.23.00-0. Julgado em: 14/07/2010, Publicado em: 19/07/2010: DJE/TRT23: 523/2010.

<sup>34</sup> OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de, op. Cit., P. 240 e ss.

A título de exemplo, podemos citar:

DANO MORAL. TRATAMENTO DEGRADANTE. DIREITO À INDENIZAÇÃO. Ainda que não configure assédio moral, porquanto ausentes o cerco e a discriminação, o caráter continuado das agressões praticadas pela empresa, através de preposto, caracteriza a gestão por injúria, que importa indenização por dano moral. O fato de o tratamento despótico ser dirigido a todos os empregados, sem distinção, não legitima a tirania patronal, incompatível com a dignidade da pessoa humana, com a valorização do trabalho e a função social da propriedade, asseguradas pela Constituição Federal (art. 1º, III e IV, art. 5º, XIII, art. 170, caput e III). O trabalhador é sujeito e não objeto da relação contratual, e tem direito a preservar sua integridade física, intelectual e moral, em face do poder diretivo do empregador. A subordinação no contrato de trabalho não compreende a pessoa do empregado, mas tão-somente a sua atividade laborativa, esta sim, submetida de forma limitada e sob ressalvas, ao jus variandi. Comprovado que o supervisor submetia o reclamante e seus colegas a tratamento injurioso e degradante, valendo-se publicamente de epítetos como “mula, vagabundo, cachaceiro, preto, inútil”, resta configurado atentado à dignidade do trabalhador, ensejador da indenização por dano moral<sup>35</sup>.

Outro caso:

ASSÉDIO MORAL VERTICAL. GESTÃO POR INJÚRIA PRATICADA PELO EMPREGADOR. REPARAÇÃO DO DANO MORAL DEVIDA POR OFENSA À DIGNIDADE DA PESSOA HUMANA (ART. 1º, III E IV, ART. 5º, V, X, XIII; ART. 170, CAPUT E III, CF/88 E ARTS. 186, 927, 944 DO NCC.)

1. O dano moral ocasiona lesão na esfera personalíssima do titular, violando sua intimidade, vida privada, honra e imagem, implicando numa indenização compensatória ao ofendido (art. 5º, incisos V e X, CF).
2. Os elementos dos autos dão conta de que as testemunhas ouvidas confirmaram que o empregador publicamente utilizava palavras de baixo calão para se dirigir aos empregados, demonstrando até mesmo seu racismo ao chamá-los pejorativamente de “nordestinos” e de “baianos burros”.
3. A gestão por injúria ficou caracterizada nos autos, quando o correto seria o tratamento respeitoso e com urbanidade. A relação de subordinação não constitui salvo conduto ou autorização para que o superior hierárquico ofenda seus subordinados.
4. A gestão empresarial dos recursos humanos com base no assédio moral revela tirania patronal, incompatível com a dignidade da pessoa humana, com o valor social do trabalho e com a função

<sup>35</sup> TRT 2ª Região, ACÓRDÃO Nº: 20090412570, Processo TRT/SP Nº: 01222200544202006, Publicado em: 05/06/2009.

social da empresa, mandamentos inseridos na Constituição Federal (art. 1º, III e IV, art.5º, XIII, art. 170, caput e III)<sup>36</sup>.

## 6.A TÍTULO DE CONCLUSÃO

A título de conclusão, gostaríamos de agregar três reflexões que possuem estreita relação com a prevenção de riscos jurídicos, dentre elas, a prevenção de condenações pela prática de atos que podem ser caracterizados como danos morais, mas também com a prevenção de riscos sociais e econômico-financeiros para as empresas.

A primeira reflexão diz respeito ao *Código de Ética ou ao Código de Conduta* de uma empresa, dentro de uma visão positiva que agrega valor para os negócios, sem a preocupação apenas mercadológica de satisfazer clientes ou fortalecer a imagem da empresa para fins externos ou de relações públicas.

Não iremos nos ater ao modo de elaborar um Código de Ética ou de Conduta, mas gostaríamos de ressaltar que numerosos tópicos abordados nestes códigos dizem respeito às normas jurídicas, conflitos de interesse, proteção ao patrimônio da empresa, lealdade entre os colaboradores/funcionários, respeito entre chefes e subordinados, transparência nas comunicações internas e com as partes interessadas da empresa (stakeholders), denúncias, práticas de suborno e corrupção em geral, propriedade de informação, alcoolismo e uso de drogas, assédio profissional e sexual, dentre outros.

Os códigos de ética não podem ser vistos como simples instrumentos a serviço de lucro para as empresas, mas de gestão da responsabilidade social empresarial, concebidos para defender ou preservar a empresa de ações ou condutas incorretas praticadas por empregados e dirigentes, e que podem resultar em condenações pecuniárias a título de danos morais a serem pagos pelas empresas.

Neste contexto, o segundo aspecto que gostaríamos de agregar a esta reflexão diz respeito a outra ferramenta de gestão da responsabilidade social empresarial, que representa um sistema de incentivo à adoção de boas práticas empresariais: é a aplicação dos *Indicadores Ethos de Responsabilidade Social Empresarial*.

Estes indicadores foram revistos a partir da ISO 26000, que apresenta diretrizes sobre responsabilidade social para qualquer tipo de organização ou empresa, seja pública ou privada, permitindo um auto-diagnóstico do processo de gestão da responsabilidade social.

Os indicadores 1 e 2, por exemplo, que tratam, respectivamente, dos princípios da responsabilidade social empresarial e do comportamento ético das empresas, referem-se exatamente ao código de ética ou de conduta das empresas,

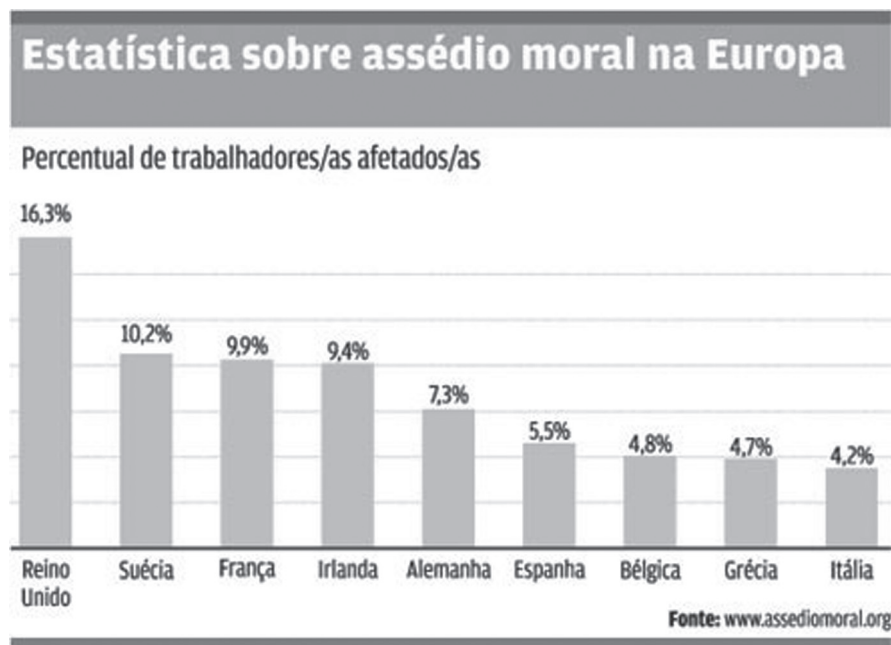
<sup>36</sup> TRT/SP, processo nº: 00410000420075020050; RO-Ac. Nº 20110155712, de relatoria de Ivani Contini Bramante, publicado no DOE de 25/02/2011.

incluindo um conjunto de indicadores que costumam, no âmbito do Judiciário, ser motivo de demandas por danos morais, não só na Justiça do Trabalho.

Seu preenchimento, como dos demais indicadores, além de permitir às empresas avaliar o estágio em que se encontram quanto à responsabilidade social com relação aos seus diversos *stakeholders* e a toda a sociedade, também permitem identificar os impactos - positivos e negativos - de suas decisões e práticas de gestão, visando evitar ou mitigar aquelas decisões que podem comprometer o processo produtivo da empresa e a sustentabilidade dos negócios.

O terceiro aspecto que gostaríamos de comentar diz respeito aos custos econômicos e financeiros do assédio moral para as empresas.

Não temos ainda estatísticas disponíveis para o Brasil. Mas, nos Estados Unidos, o custo total para os empregadores - ou seja, para as empresas - por atos de assédio moral praticados no ambiente de trabalho foi estimado em mais de 4 bilhões de dólares ao ano, e as despesas para o tratamento das conseqüências do assédio moral, principalmente da depressão, chegam a 44 bilhões de dólares, de acordo com a OIT - Organização Internacional do Trabalho, ligada à ONU. Na Europa, o custo é estimado em 20 bilhões de dólares:



Fonte: ZANETTI, Robson. Os custos do assédio moral<sup>37</sup>.

Além do valor a ser pago a título de indenização pelos prejuízos morais e materiais que o assediado sofrer, há outros custos para a empresa, como:

<sup>37</sup> Disponível em: <http://www.robsonzanetti.com.br/v3/artigo.php?id=26&idCat=2>.



- Diminuição da produtividade dos empregados;
- Degradação do ambiente de trabalho;
- Suspensão do contrato de trabalho de empregados;
- Prejuízos à marca de produtos e serviços;
- Prejuízos à reputação do nome empresarial; etc.

É claro que há outros prejuízos que nem sempre são considerados. A sociedade acaba contribuindo com os gastos públicos para o tratamento dos problemas de saúde ocasionados pelo assédio, sobretudo os problemas de depressão.

Há também o custo humano do assédio, pois o trabalhador começa a perder a confiança em si, na sua competência, na sua qualidade profissional. Normalmente, avaliamos os danos externos, mas os danos internos à pessoa costumam ser duradouros e difíceis de serem curados.

## 7. REFERENCIAS

BARBOSA, Tatiane. **Assédio moral nas organizações: um comprometimento à saúde do trabalhador**. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a Universidade Estácio de Sá como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Serviço Social. Rio de Janeiro: Universidade Estácio de Sá, 2008.

BARRETO, Marco Aurélio Aguiar. **Assédio moral no ambiente de trabalho: responsabilidade do empregador, perguntas e respostas**. 2ªed. São Paulo: LTR, 2009.

BARROS, Alice Monteiro de. **Curso de direito do trabalho**. 7ª. ed. São Paulo: LTr, 2011.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2000.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2000.

MARCONDES, Ana Luiza e DIAS, Reinaldo. *Características do bullying como tipo de assédio moral na organizações*. **Revista Pensamento contemporâneo em Administração**, vol. 5, nº1, 2011.

OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de. **Proteção Jurídica à saúde do trabalhador**. 6ª Ed. São Paulo: LTR, 2011.

TARCITANO, João Sérgio de Castro; GUIMARÃES, Cerise Dias. **Assédio moral no ambiente de trabalho**. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a Universidade Estácio de Sá como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em tecnologia de recursos humanos. Juiz de Fora: Estácio de Sá, 2004.