

FACULDADE DAMAS DA INSTRUÇÃO CRISTÃ
CURSO DE DIREITO

SIMONE MARIA MERGULHÃO SANTOS PARAÍSO

**ASSÉDIO MORAL NAS RELAÇÕES DE TRABALHO E A
SÍNDROME DE *BURNOUT*:
possibilidade de relação causa e efeito**

RECIFE
2012

SIMONE MARIA MERGULHÃO SANTOS PARAÍSO

**ASSÉDIO MORAL NAS RELAÇÕES DE TRABALHO E A
SÍNDROME DE *BURNOUT*:
possibilidade de relação causa e efeito**

Monografia aprovada pela Faculdade Damas da Instrução Cristã, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Direito.

Área de Concentração: Ciências Jurídicas
Orientadora: Prof^ª. Renata Andrade

RECIFE
2012

Paraíso, Simone Maria Mergulhão Santos

Assédio moral nas relações de trabalho e a síndrome de Burnout: possibilidade de relação causa e efeito. / Simone Maria Mergulhão Santos Paraíso: O Autor, 2012.

65 folhas.

Orientador(a): Prof.^a Renata Andrade.

Monografia (graduação) – Faculdade Damas da Instrução Cristã. Trabalho de conclusão de curso, 2011.

Inclui bibliografia.

- 1. Direito 2. Assédio Moral 3. Jurisprudência 4. Doutrina
5. Esgotamento Profissional 6. Burnout
I. Título**

**340 CDU (2.ed.)
340 CDD (22.ed.)**

**Faculdade Damas
TCC 2011- 104**

Simone Maria Mergulhão Santos Paraíso
ASSÉDIO MORAL NAS RELAÇÕES DE TRABALHO E A SÍNDROME DE
***BURNOUT*: possibilidade de relação causa e efeito**

Defesa pública em Recife, 24 de abril de 2012

BANCA EXAMINADORA

Presidente: Orientadora Prof^a. Renata Andrade

1º Examinador: Prof. Francisco Cavalcanti Queiroz

RECIFE
2012

DEDICATÓRIA

Ao meu marido, Antonio Diniz Paraíso,
quem, pela confiança e pelo amor me faz
acreditar na vitória.

RECIFE
2012

AGRADECIMENTOS

Acima de tudo, agradeço a Deus, por ter me proporcionado mais uma vitória.

Ao meu marido, por estar sempre ao meu lado, me ajudando, motivando e até participando dessa jornada.

À minha mãe, que sempre me ouviu nos momentos difíceis dessa caminhada e que sempre me entregou a Deus.

À Faculdade Damas da Instrução Cristã, por ter sido a minha segunda casa, a qual sempre me acolheu e me orientou para o saber jurídico.

Ao Coordenador do Curso de Direito, Dr. Cláudio Brandão, por sua determinação, competência e profissionalismo, proporcionando um ensino de qualidade.

À Prof^a. Renata Andrade, pela atenção e dedicação, contribuindo para a conclusão deste trabalho.

À Prof^a. Juliana Teixeira, profissional competente e amiga.

Ao corpo docente da Faculdade Damas, pelo conhecimento transmitido, e que sem eles não teria chegado tão longe.

Aos colegas de turma que me receberam sempre de braços abertos que ficarão guardados sempre no meu coração.

Aos funcionários desta Faculdade, que sempre me atenderam com carinho e delicadeza. Principalmente a Jhôsy Ramos de Souza e Tereza Burle, que compartilharam comigo de momentos alegres.

RESUMO

Cuida a presente pesquisa de revisão bibliográfica acerca do assédio moral nas relações de trabalho e da possibilidade da relação causa e efeito com a síndrome de *burnout*. Para tanto, procedeu-se ao resgate histórico da construção dos conceitos nacionais e internacionais de assédio moral, ressaltando sua importância no contexto da saúde de funcionários e empregadores no ambiente de trabalho, pelo fato de romper a harmonia e desrespeitar Direitos Personalíssimos. Por esse motivo, é alvo das doutrinas brasileira e internacional. Buscou-se caracterizar as espécies do assédio moral e suas consequências sobre a saúde, no intuito de evidenciar uma possível relação de causa e efeito com a síndrome do *burnout*. A metodologia utilizada consistiu em revisão seletiva, reflexiva, tomando por base 18 artigos e 12 livros, publicados entre 2000 e 2011. Identificou-se, na literatura consultada, que a jurisprudência firmada parece dar suporte à possibilidade de considerar o assédio moral como ato ilícito na medida em que desencadeia a síndrome do *burnout*.

Palavras-chave: Assédio moral. Jurisprudência. Doutrina. Esgotamento profissional. *Burnout*.

ABSTRACT

This bibliographic review research takes care of mobbing in labor relations and the possibility of a cause and effect relationship with burnout syndrome. For this purpose, we proceeded to a historical recovery on the construction of national and international concepts of mobbing, emphasizing its importance in the context of the health of employees and employers in the workplace, because it breaks the harmony and disrespect Personal Rights. For this reason, it is subject of Brazilian and international doctrines. We sought to characterize the types of mobbing and its consequences on health in order to evidence a possible relationship of cause and effect with the burnout syndrome. The methodology consisted of selective, reflective review, based on 18 articles and 12 books published between 2000 and 2011. It was identified in the literature that the settled case-law seems to support the possibility of considering mobbing as an unlawful act because it triggers burnout syndrome.

Keywords: Mobbing, Jurisprudence. Doctrine. Professional Burnout.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Categorização da violência	18
---	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Sintomas do assédio moral na saúde das vítimas	46
Quadro 2 – Fatores estressores do trabalho que podem indicar risco de assédio moral.	49

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CF – Constituição Federal

CLT – Consolidação das Leis Trabalhistas

CNS – Conselho Nacional de Saúde

ILO – *International Labour Organization*

OIT – Organização Internacional do Trabalho

OMS – Organização Mundial da Saúde

PDV – Programa de Demissão Voluntária

SESI – Serviço Social da Indústria

SO – Segurança Ocupacional

TRT – Tribunal Regional do Trabalho

WHO – *World Health Organization*

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	12
CAPÍTULO 1 CONCEITO DE ASSÉDIO MORAL: EVOLUÇÃO LEGAL	15
1.1 A construção histórica do conceito de assédio moral.....	15
1.2 O assédio moral como violência.....	17
1.3 Conceito doutrinário.....	18
1.4 Direito Brasileiro.....	23
1.5 Direito Internacional.....	32
CAPÍTULO 2 ESPÉCIES DE ASSÉDIO MORAL	35
2.1 Espécies de assédio moral relacionados aos elementos subjetivos	35
2.1.1 Assédio moral vertical descendente	36
2.1.2 Assédio moral vertical ascendente simples ou coletivo	39
2.1.3 Assédio moral horizontal simples ou coletivo.....	40
CAPÍTULO 3 EFEITOS DELETÉRIOS DO ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO	43
3.1 Efeitos do assédio moral na relação de trabalho.....	43
3.2 Sintomas de quem sofre um assédio moral	44
CAPÍTULO 4 – ASSÉDIO MORAL, SÍNDROME DO <i>BURNOUT</i> E CONDUTAS PREVENTIVAS.....	51
4.1 Construção do conceito de <i>burnout</i> e da síndrome de <i>burnout</i>	51
4.2 Medidas preventivas ao assédio moral e à síndrome do <i>burnout</i>	55
CONSIDERAÇÕES FINAIS	59
REFERÊNCIAS	61

INTRODUÇÃO

Ainda que se considerem o avanço tecnológico, as modificações socioeconômicas, o neoliberalismo, o capitalismo e o aumento da competitividade e da competência no mercado de trabalho como fatores causadores de estresse, ou seja, de desgaste emocional tanto para o trabalhador quanto para o empregador, as condutas abusivas, manifestadas por gestos, palavras, comportamentos ou atitudes que atentam contra a dignidade ou a integridade psíquica ou física de uma pessoa, caracterizando o assédio moral no ambiente de trabalho, não se justifica.

Mesmo considerando a origem antiga, reconhecida tanto como pequenos atos perversos, tão corriqueiros que são assumidos pela sociedade como normais, quanto como condutas ostensivas potencialmente graves para a saúde psicológica das vítimas, sua figura jurídica é recente.

Ferreira (2010), ao expor a evolução histórica da valorização do trabalho humano, pontua, como possível explicação para este ato temporal no reconhecimento do assédio moral no trabalho, a vinculação histórica do trabalho à noção de sofrimento, dor, castigo, indignidade e desonra, passando pelo regime de escravidão, pelo castigo divino imposto aos pecadores, pela Revolução Industrial, com a exploração do homem pelo homem, para desaguar, a partir de 1919, na valorização das relações humanas no trabalho enquanto direito e dever social.

No Brasil, a partir da promulgação da Constituição de 1988, a valorização do trabalho humano assim como o valor social do trabalho como pré-requisitos para o crescimento econômico, o que envolve o dever do Estado em garantir o trabalho e à sociedade, provê-los.

A valorização do trabalho trouxe consigo a valorização das relações trabalhistas enquanto relações interpessoais, que ocorrem no ambiente de trabalho e devem estar pautadas pelos mesmos princípios éticos e morais que norteiam as relações sociais informais ou formais. Este norteamento afeta predominantemente a esfera sociocultural, do que deriva a dificuldade em explicitar a violência, especialmente quando se trata do âmbito do Direito Trabalhista.

Segundo Marques Jr. (2009), a promulgação da Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), cujo objetivo era proteger o empregado, considerado a parte frágil da relação trabalhista, conferiu-lhe direitos mínimos como férias, horas-extra, aviso prévio, dentre outros, mas não contemplou a saúde mental dos trabalhadores e dos empregadores. O Direito do Trabalho, numa evidente modificação do *considerandum* jurídico, só recentemente passou a se preocupar com a degradação de valores constitucionalmente consagrados relativos à dignidade da pessoa humana, em resposta à interdisciplinaridade historicamente consagrada entre o Direito e outras áreas do saber.

Na medida em que os estudos da psicologia e da psiquiatria avançaram, demonstrando o efeito deletério da violência ostensiva ou sub-reptícia no ambiente do trabalho, era necessário o ordenamento jurídico, aspecto fascinante do Direito, o que motivou a escolha do tema.

A vivência pretérita em psicologia clínica da autora juntou-se à vivência atual no mundo do Direito e deu origem ao desafio de resgatar, pelo menos em parte, o ordenamento jurídico do assédio moral, posto que a agressão psicológica é considerada um mal silencioso, camuflado e justificado por hábitos e costumes, que pode ser muito mais destrutivo do que a agressão física.

O objetivo desta monografia é proceder à revisão do ordenamento jurídico e doutrinário sobre o assédio moral nas relações de trabalho, contemplando empregados e empregadores. Para tanto, o estudo está dividido em quatro capítulos.

No Capítulo 1 estão expostos os conceitos doutrinários e da área da saúde do assédio moral, bem como o posicionamento do Direito e da legislação brasileira e estrangeira, fundamento em publicações em livros e revistas jurídicas.

O Capítulo 2 dedica-se à caracterização das espécies de assédio moral, simples ou coletivo, tomando por base o ordenamento jurídico e buscando exemplificação, no intuito de contemplar a possibilidade de esta monografia servir de material de pesquisa a outros interessados.

O Capítulo 3 está dedicado à consideração dos efeitos diretos e indiretos do assédio moral sobre a saúde de empregados e empregadores. Para tanto, discorre-se sobre sintomas e manifestações clínicas potenciais do assédio moral, permeando conceitos da Organização Mundial de Saúde à reflexão do conteúdo jurídico.

O Capítulo 4 versa sobre os conceitos atuais das consequências do assédio moral como fator desencadeado da síndrome de *burnout*, ou seja, o esgotamento emocional que antecede as manifestações clínicas do assédio moral, para a qual há legislação do Ministério da Saúde, para subsidiar as medidas preventivas.

CAPÍTULO 1 CONCEITO DE ASSÉDIO MORAL: EVOLUÇÃO LEGAL

1.1 A construção histórica do conceito de assédio moral

Como o fenômeno do assédio moral está mundialmente presente e tem sido difundido, nos parece de bom alvitre resgatar parte da construção histórica do assédio moral, para auxiliar na compreensão de que o fenômeno é antiquíssimo, mas o conceito é recente, do que deriva a falta de ordenamento jurídico para esse ato ilícito de violência interpessoal.

As primeiras pesquisas sobre assédio moral provieram do campo da Biologia, a partir dos estudos de Konrad Lorenz, a quem coube, na década de 1960, evidenciar o comportamento agressivo de um grupo de cobaias submetidas a situações de invasão do território, comportamento a que o pesquisador de Etologia, ramo da Biologia dedicado ao estudo do comportamento e das relações de território animal, denominou *mobbing* (FERREIRA, 2004).

Em 1972, a partir das evidências demonstradas por Lorenz, Heinemann estuda o comportamento agressivo de crianças em relação a outras crianças e lança a hipótese do comportamento perverso, diferenciando o comportamento humano da territorialização animal (HIRIGOYEN, 2011).

Em 1984, o sueco Heinz Leymann, psicólogo do trabalho, estudando relações no trabalho, identifica e relata alterações neuropsíquicas de pessoas submetidas a humilhações e hostilidades no ambiente de trabalho, empregando o termo *mobbing*, verbete derivado do verbo inglês *to mob*, que indica as ações de agredir em massa, assaltar, assediar e do substantivo derivado *mob*, que significa multidão em tumulto, quantidade de pessoas desordenadas. Desta maneira, a expressão *mobbing* está associada à forma de violência coletiva e por sua vez, ligada à organização de trabalho. A importância da conceituação pioneira de Leymann foi a associação entre o *mobbing* e seus reflexos para a saúde psíquica ou mental do assediado, com o que se

descaracteriza, por conseguinte, as desavenças ou situações vexatórias pessoais transitórias (ZANETTI, 2008).

Na Itália, foi no trabalho para obtenção do título de Doutor em Medicina, que Harald Ege, empregou também a denominação *mobbing*, como sinônimo de violência silenciosa, atinente à esfera psíquica do agredido, cuja repercussão desencadeou, no Parlamento Italiano a proposição de vários projetos e propostas de Lei disciplinando o *mobbing* como delito e estabelecendo a repressão penal (ZANETTI, 2008).

Com a divulgação do trabalho de Leymann, outras pesquisas foram sendo desenvolvidas, sendo a mais importante a realizada em França, por Hirigoyen e publicada em 2000, com base nas constatações evidenciadas em pacientes atendidos pela Psiquisatra. Hirigoyen emprega o termo *harcèlement moral*, e o associa à perversidade ou perversão moral, não se confundindo com patologia mental que se desenvolve como neurose e psicose (HIRIGOYEN, 2011).

A partir do trabalho de Hirigoyen, diversos projetos e propostas de Leis de Modernização Social (*Loi de modernisation sociale*), relativas à luta contra as discriminações e contra o assédio moral no trabalho (*Lecèlement moral au travail*), considerando a ruptura de contrato fruto do assédio moral como ato nulo de pleno direito foram sendo promulgadas (ÁVILA, 2009).

No Brasil, coube a Barreto (2003) a realização de estudo sob título “O assédio moral como causa ou agravante de problemas de saúde”, no qual ressaltou o aspecto multidisciplinar do assédio moral, tendo por um lado o caráter de ato ilícito à luz do Direito, e de outro, o aspecto médico, de comprometimento da saúde mental (BATISTELLI; AMAZARRAY; KOLLER, 2011).

Existem Projetos de Leis Federais que visam inserir o fenômeno no Código Penal, a fim de estabelecer uma sanção penal para o agente causador. Lima Filho (2009, p. 36), diz que:

Qualquer que seja a denominação adotada para o maltrato nas relações laborais, torna-se necessário precisar os seus contornos e o alcance do fenômeno como categoria específica para integrá-la no sistema jurídico através do processo de juridificação, que pressupõe a transladação de um conceito social para o ordenamento jurídico, o que deve ser levado a cabo sem se olvidar das exigências metodológicas próprias da ciência jurídica, que dispõe de suas peculiaridades pautas construtivas.

1.2 O assédio moral como violência

Diversos autores, antes mesmo de conceituar assédio moral, classificam-no como violência, suscitando a necessidade de caracterizar este verbete por ser considerado a base de todo o processo de saúde e legal do assédio moral.

O verbete violência, derivado da palavra latina *violentia*, consta no dicionário Aurélio (FERREIRA, 2004) com o significado coloquial de uso da força, ato de coagir, infringir constrangimento, torcer o sentido de, mas juridicamente deve ser entendido como constrangimento físico ou moral.

Em 1981, a Organização Mundial da Saúde (OMS) recebeu a denúncia do *Center for Disease Control and Prevention* (CDC) da necessidade de estabelecer condutas preventivas contra a violência, baseado no Relatório Geral dos Cirurgiões dos Estados Unidos, que denunciava o aumento dramático do número de pessoas atendidas, vítimas de danos causados por agressão física. Em resposta a essa denúncia, em 1990, a violência e o comportamento abusivo são incluídos dentre os 22 problemas de saúde prioritários dos Estados Unidos, constantes da estratégia denominada *Health People 2000*. Esta estratégia incluía a necessidade de cooperação e integração da saúde pública, dos cuidados de saúde, da saúde mental, do direito criminal, do serviço social, da educação e de outros setores relevantes para combate a comportamentos relacionados à violência, identificados como a principal causa de morte e incapacidade nos Estados Unidos.

Em 1996, a Organização Mundial de Saúde (OMS) declarou a violência como o principal problema de saúde pública no mundo e a definiu como “*o uso intencional de força física ou poder, passado ou atual, contra si mesmo, outra pessoa ou contra um grupo ou comunidade, que resulta ou tem uma alta probabilidade de resultar em prejuízo, morte, injúria psicológica, mau desenvolvimento ou privação*” (KRUG et al., 2002, p. 5) e, em 2002, no Relatório *World Report on Violence and Health*, reconheceu a “*violência como a imposição de um grau significativo de dor e sofrimento evitáveis, atribuíveis às relações sociais que tornam os cidadãos, ao mesmo tempo, sujeitos e objetos de atos que afrontam a civilização, pois não fazem parte da natureza humana*” (DAHLPERG; MERCY, 2009).

No entanto, em 2004, a OMS, chama a atenção para o uso do poder na definição de violência, e expande a natureza de um ato violento para incluir os atos que resultam

de relações de poder, dentre os quais estão intimidação e ameaças, omissões e negligências. Com isso, a OMS reconhece como violência todos os tipos de abuso físico, sexual e psicológico, assim como o suicídio e outros atos de auto-abuso (KRUG et al., 2002).

Na Ilustração 1, estão expressas todas as caracterizações da violência autodirecionada, interpessoal e coletiva.

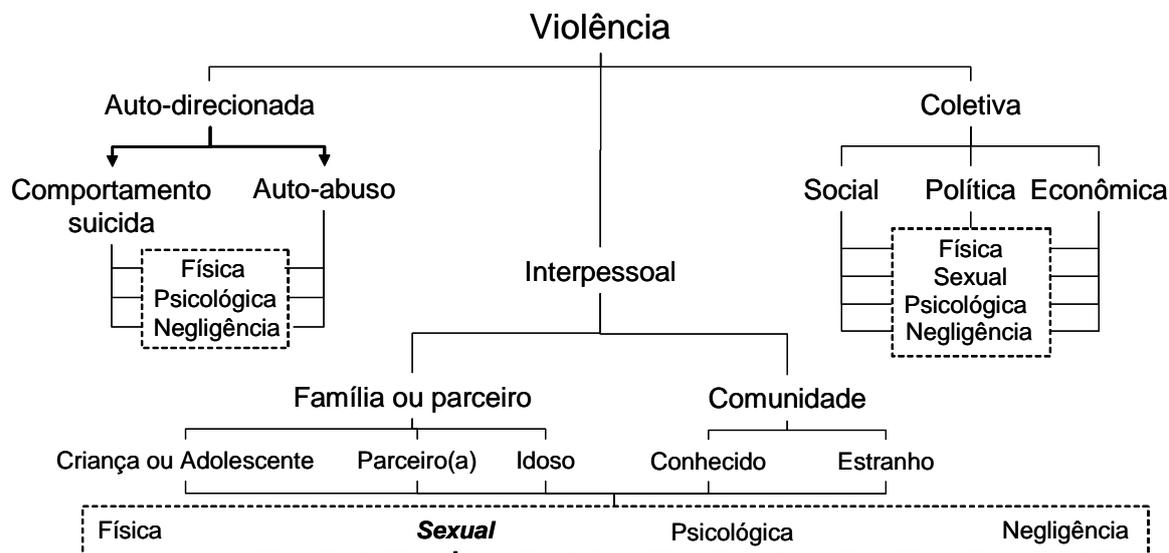


Figura 1 – Categorização da violência

FONTE: Adaptado de Dahlberg; Krug (2006) e WHO (2004)

Para o objeto de estudo desta monografia, devem ser considerados os aspectos da violência interpessoal e coletiva, posto que o assédio moral pode ser perpetrado na relação interpessoal, ou seja, envolvendo exclusivamente duas pessoas, ou coletivamente, quando um grupo vitima ou é vitimado (DAHLBERG; KRUG, 2006; WHO, 2004).

1.3 Conceito doutrinário

O assédio moral, também denominado terrorismo psicológico ou psicoterror, é uma forma de violência psíquica praticada no local de trabalho, que consiste:

(...) Na prática assediante, sistemática e prolongada, perpetrada por um sujeito ativo, empregador, superior hierárquico, colega de trabalho, subordinado ou empregado, contra outro sujeito, com clara intenção discriminatória e perseguidora, com a pretensão de eliminar a vítima da organização de trabalho (MARQUES JÚNIOR, 2009, p. 19).

Segundo Marques Júnior (2009, p. 19):

Podem-se destacar vários lugares passíveis de ocorrência do assédio moral. Os principais são aqueles onde ocorre a relação de trabalho ou emprego; no ambiente familiar, decorrente das relações entre pais e filhos ou entre esposa e marido; em ambiente de estudo, como escolas, cursos preparatórios para concursos, faculdades, etc. ou em qualquer outro ambiente em que haja relações hierárquicas reguladas pela competitividade.

O verbete assédio, deriva do verbo assediar que significa perseguir com insistência, importunar, molestar com repetição, atuar a dignidade ou integridade psíquica de uma pessoa. A prática do assédio moral caracterizada por “*comportamentos, gestos, palavras, textos escritos, degrada o ambiente de trabalho, desestabiliza a vítima e lhe promove desgaste emocional que pode evoluir com prejuízo à saúde mental e física, pelo fato de marginalizá-lo progressivamente na organização de trabalho*” (HIRIGOYEN, 2011, p. 65).

É relevante ressaltar que este conceito, enunciado por Hirigoyen (2011), teve origem no trabalho desta doutora, psiquiatra, psicanalista e especialista em vitimologia, publicado no livro *Assédio moral a violência perversa no cotidiano*, o qual, em 1998, vendeu 450 mil cópias e foi traduzido em 24 idiomas.

Conforme Lima e Pereira (2009, p. 47):

Para cumprir sua finalidade, o assédio moral provoca graves consequências em duas áreas, em relação à vítima: saúde e patrimônio. Deste binômio de danos, surge um terceiro, que pode derivar de um ou outro ou mesmo de ambos, quer seja o dano provocado pelo processo psicoterrorista às relações interpessoais da vítima, em especial no que se relaciona à família e ao convívio social. Aí não estão incluídos os danos às relações interpessoais de trabalho, pois estes já estão implícitos na própria dinâmica do fenômeno.

O termo assédio moral recebe, em outros países, outras denominações, o que demonstra ser um fenômeno mundial. Na Itália, na Alemanha e nos países escandinavos, denomina-se *mobbing*; na Inglaterra é conhecido como *bullying*; nos Estados Unidos é referido como *harassment*; na França, *harcèlement moral*; no Japão,

ijime; nos países de língua espanhola, *psicoterror laboral* ou *acoso moral* (PAMPLONA FILHO, 2006).

Hirigoyen (2011) ensina que a guerra psicológica desencadeada pelo assédio moral agrega dois fenômenos: o abuso de poder, rapidamente desmascarado não necessariamente aceito por empregados e empregadores, e a manipulação perversa insidiosa, capaz de causar devastações enormes. Explica a autora que:

Em um primeiro momento, as pessoas envolvidas não querem mostrar-se ofendidas e levam na brincadeira desavenças e maus tratos. Em seguida esses ataques vão se multiplicando e a vítima é seguidamente acuada, posta em situação de inferioridade, submetida a manobras hostis e degradantes durante um período maior. Não se morre diretamente de todas essas agressões, mas perde-se uma parte de si mesmo. Volta-se para casa, a cada noite, exausto, humilhado, deprimido. E é difícil recuperar-se. (...) um comentário ferino em um momento de irritação ou mau humor não é significativo, sobretudo se vier acompanhado de um pedido de desculpas. É a repetição dos vexames, das humilhações, sem qualquer esforço no sentido de abrandá-las, que torna o fenômeno destruidor (HIRIGOYEN, 2011, p. 66).

Alguns exemplos podem auxiliar uma compreensão mais clara desse conceito, como ensinam Hirigoyen (2011) e Candido (2011):

- a) A agressão de um colega a outro, suscitada por sentimento de inveja, competição ou percepção de superioridade por melhor nível de estudos ou posto hierárquico superior.

A gravidade desses conflitos interpessoais, que ocorrem no ambiente de trabalho mas podem ter origem fora dele, é que ora a empresa se furta de considerar o mérito da harmonia no ambiente de trabalho, ora, quando um superior busca solucionar o conflito, é mau interpretado e reforça o processo, já que formam-se facções contra um ou outro dos envolvidos alegando favoritismo do chefe;

- b) A agressão de um superior por subordinados – este fato ocorre quando um funcionário antigo é promovido sem aceitação do grupo ou, ainda, quando o superior assume indevidamente tarefas de subordinados, pela falta de organização da empresa.

Nesse caso, habitualmente os membros da empresa buscam solucionar o problema, tanto esclarecendo e neutralizando o grupo de subordinados, quanto auxiliando o superior em sua adaptação resiliente e sua imposição ao grupo, buscando seu respeito;

- c) Um subordinado é agredido por um superior – este exemplo é dos mais graves, mormente quando o subordinado carece de formação educacional que lhe viabilize outros horizontes de trabalho.

Se o subordinado tem capacitação e formação, sua saída da empresa sempre lhe será benéfica, ainda que se considere que esta tomada de decisão foi ditada por uma conduta tirânica ou mesmo perversa, associada ao dano psicológico. Se estas prerrogativas estão ausentes, então o processo é devastador – com medo do desemprego, o subordinado muda seu comportamento numa tentativa desesperada de aceitar tudo em nome da manutenção do emprego.

Percebe-se, assim, que o assédio moral ofende a dignidade do empregado ou empregador, agredindo seu Direito de Personalidade, com possibilidade de afastá-lo do emprego. O afastamento do emprego gera muito mais que a impossibilidade de percepção pecuniária essencial à sobrevivência; é um problema social, na medida em que compromete o bem-estar do indivíduo, de seus dependentes diretos e indiretos e da sociedade.

O novo Código Civil, nos Art. 11 a 21, considera Direitos da Personalidade ou Personalíssimos:

Aqueles direitos subjetivos, cuja função, relativamente à personalidade, é especial, constituindo o *minimum* necessário e imprescindível ao seu conteúdo (...) sem os quais à personalidade restaria uma susceptibilidade completamente irrealizada, privada de todo o valor concreto: direitos sem os quais todos os outros direitos subjetivos perderiam todo o interesse para o indivíduo – o que vale dizer que, se eles não existissem, a pessoa não existiria como tal. (TARTUCE, 2011, p. 1).

São direitos inatos ao homem anteriores a ele mesmo “*que apenas continuam na personalidade humana. Incluem cinco ícones: vida/integridade física, honra, imagem, nome e intimidade*” (TARTUCE, 2011, p. 1).

Cimbalista (2008), abordando o custo do assédio moral sob o ponto de vista social, que segundo a autora tem sido ignorado, destaca o aumento do número de acidentes devido à desatenção, ao nervosismo, ao excesso de pressão e responsabilidade, o que acarreta custo socioeconômico pelo aumento de despesas médicas e benefícios previdenciários. Além desses, ressalta

O custo do potencial produtivo que se deteriora e, assim, um trabalhador afastado por invalidez ou pela redução de seu potencial de trabalho, desencadeia ônus elevado cuja conta é paga pela sociedade. O custo econômico relaciona-se aos processos indenizatórios movidos pela vítima contra a empresa e “são certamente repassados a custos e preços, pois é usual o repasse das margens de lucro para ajustar custos jurídicos ou financeiros (CIMBALISTA, 2008, p. 11).

O assédio moral não é exclusivamente uma conduta contrária à moral, como também contrária ao próprio ordenamento jurídico constitucional, contrária às normas tutelares celetistas. Consubstancia-se como grave violação contratual, posto que é passível de gerar demissão por justa causa (CLT, Art. 482) ou rescisão indireta (CLT, Art. 483), mesmo sem tipificação própria, mas por enquadramento em várias das figuras-tipo, descritas no Art. nº 483 da CLT, conforme as circunstâncias que a instituição evidenciar (BRASIL, 1943).

O Art. 482 da CLT reza:

Constituem justa causa para rescisão do contrato de trabalho pelo empregador: a) ato de improbidade; b) incontinência de conduta ou mau procedimento; (...) e) desídia no desempenho das respectivas funções; (...) h) ato de indisciplina ou de insubordinação; (...) 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.

O Art. 483 da CLT reza:

O empregado poderá considerar rescindido o contrato e pleitear a devida indenização quando: a) forem exigidos serviços superiores a 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 (...) e) praticar o empregador ou seus prepostos contra ele ou pessoa de sua família, ato lesivo da honra e boa fama.

Candido (2011, p. 90) ensina que:

O Direito é um instrumento para garantir que as condições de vida em sociedade sejam harmônicas por intermédio da aplicação de dispositivos legais que venham a regular as relações humanas, assim, quando ocorre determinado fato, que venha a ocasionar perdas ou prejuízos para alguém, imperiosa se faz a criação de norma reguladora para que se coíba tal fato, a fim de prevenir que venha a ocorrer o incidente, ou, se consumado, que seja minorado.

Pelo fato de o assédio moral invadir direitos personalíssimos, rompendo o pressuposto elementar do respeito ao homem, invade as fronteiras do Direito, da justiça e da razão, em qualquer país. Dado que este trabalho é realizado no Brasil, cabe discorrer sobre o assédio moral à luz do Direito Brasileiro.

A base da jurisprudência acerca do assédio moral baseia-se no pressuposto de que empregador e empresário devem assumir o compromisso de zelar para que haja na empresa, um ambiente seguro e saudável para aqueles que nela trabalham e ao deixar de adotar medidas ou providências acautelatórias e preventivas do maltrato, devem ser responsabilizados por essa omissão. Se os danos causados por um processo de assédio moral e quem tenha agido seja seu preposto e em seu nome, quem responderá será o próprio empregador ou empresário. Eles respondem pelos riscos do empreendimento, inclusive pela integridade física, psicológica e mental de seus funcionários (ÁVILA, 2009).

1.4 Direito Brasileiro

A doutrina define o assédio como uma conduta abusiva, que tem natureza psicológica, atenta contra a dignidade psíquica e se mostra de forma repetitiva e prolongada, expondo o trabalhador a situações constrangedoras e humilhantes em vários aspectos, capazes de ofender sua própria personalidade, dignidade e integridade psíquica, a ponto de deteriorar seu ambiente de trabalho, exercendo efeito devastador até a exclusão de sua função ou de seu trabalho.

A partir das conceituações apresentadas, depreende-se que o assédio moral caracteriza-se pela ofensa aos direitos da personalidade, ou seja, aqueles direitos que uma pessoa tem sobre ela mesma, sobre seu corpo, sua imagem, sua vida privada e sua honra. Os direitos da personalidade são direitos subjetivos e é esta subjetividade que o assédio moral avilta (NASCIMENTO, 2009a).

Tomando os ensinamentos de Hirigoyen (2011, p. 45), o aviltamento dos direitos da personalidade resulta da intencionalidade do ato de assediar, elemento que revela a perversidade, caracterizada não por *“uma perturbação psiquiátrica, mas por uma fria*

racionalidade combinada a uma incapacidade de considerar os outros como seres humanos” tanto assim que deve ser caracterizada, na forma da Lei, pela repetição e duração do tempo das condutas abusivas.

A afirmação de Hirigoyen (2011) induz ao pensamento de que quando não tratada como ser humano a pessoa é tratada como coisa, propriedade de alguém ou animal e em todos os casos, o agente assediador viola o terceiro princípio fundamental elencada no Art. 1º da Constituição Federal de 1988, por ferir a dignidade humana (BRASIL, 1988).

Cumpram então detalhar o que se deve entender, no contexto jurídico, por dignidade humana. Moreira (2008) ensina que a Constituição Brasileira de 1988, em seu Art. 1º, inciso III; 17, caput 34, inciso VII, b; 226, par. 7º, considera o ser humano como pessoa e lhe atribui traços constitutivos determinados pela concretude, historicidade, individualidade, racionalidade, sociabilidade. Em assim fazendo, estabelece também alguns recursos como necessários para o pleno desenvolvimento ou para a vida digna do ser humano, incluindo aí liberdade, saúde, segurança, educação, dentre outros recursos. Dessa forma, o texto constitucional colocou:

(...) o ser humano como um credor de “bens” necessários para que ele alcance uma vida digna como pessoa, isto é, como ser concreto individual, racional e social. A busca desses “bens” estabelece deveres de justiça para o Estado, para a sociedade e para a própria pessoa. (...) esses recursos necessários à vida digna, quando considerados na perspectiva da comunidade, são chamados de valores (MOREIRA, 2008, p. 16).

Esses valores fazem com que a pessoa seja considerada como um fim e não um meio, o que representa o repúdio a qualquer intenção ou pretensão de coisificação ou instrumentalização do homem. Dessa forma, à luz do Direito, a dignidade humana requer a assunção da condição de cidadão, portanto de um indivíduo capaz de respeitar os outros como pessoas, como resultado do reconhecimento do outro. Sob essa base, Sarlet (2004), ao discorrer sobre a dignidade humana, assim a conceitua:

A qualidade intrínseca e distintiva reconhecida em cada ser humano que o faz merecedor do mesmo respeito e consideração por parte do Estado e da comunidade, implicando, nesse sentido, um complexo de direitos e deveres fundamentais que assegurem a pessoa tanto contra todo e qualquer ato de cunho degradante e desumano, como venham a lhe garantir as condições existenciais mínimas para uma vida saudável (parâmetros da Organização Mundial de Saúde), além de propiciar e promover sua participação ativa e

corresponsável nos destinos da própria existência e da vida em comunhão com os demais seres humanos (SARLET, 2004, p. 59-60).

Partindo do conceito de dignidade humana enunciado por Sarlet (2004), de sua associação com cidadania e voltando o olhar para a Constituição Federal de 1988, ao instituir no Brasil o Estado Democrático de Direito, os legisladores admitiram a dignidade humana e os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa como princípios fundamentais. Dessa forma, o assédio moral, por afrontar a dignidade humana, é repudiado pelos princípios e regras constitucionais, como pontuam Azeredo e Renault (2009, p. 202), pois *“é uma transgressão aos valores intrínsecos a todo ser humano, bem como por ferir de morte a própria democracia, assegurada no seu ordenamento”*.

Considerando o ordenamento democrático da Constituição Federal de 1988, no ambiente de trabalho deve existir política de organização que centralize os valores humanísticos, começando pela qualidade do relacionamento interpessoal entre os trabalhadores, pautado em confiança, segurança, credibilidade, espírito de colaboração e cooperação entre os grupos. Tudo isso para conduzir ao aproveitamento máximo da capacidade produtiva de cada indivíduo dentro da instituição trabalhista, ou seja, contribuindo para o exercício de sua cidadania (LÜCKEMEYER, 2008).

Sem dúvida, a convivência em grupo revela que seus membros manifestam diferenças de comportamento, personalidade e ideologia, tornando o ambiente propenso à prática do assédio moral, podendo ter como ponto de partida a inveja ou rivalidade entre colegas de trabalho e até mesmo a competitividade destruidora, estimulada pelo empregador que pretende eliminar o empregado que não se adapta à organização do trabalho ou que não apresenta boa produtividade. Nesse aspecto, Lima e Pereira (2009) trazem uma contribuição interessante ao afirmarem que:

Sejam em atividades hoje consideradas como mais rudimentares, ao longo da formação humana, como na busca de alimentos, caça, pesca até as mais atuais, fomentadas pela alta tecnologia, terceirizações e quarteirizações diversas, imagina-se a real possibilidade da presença do assédio moral (...) decorrente da relação entre agentes da relação de trabalho. É que, embora o homem tenha se desenvolvido ao longo do tempo, seja no campo das relações intrínsecas, seja no de ferramentais, na sua essência, o “ser” continua muito próximo da sua origem, por vees aflorando a semente Hobbesiana e prevalecendo os mais mesquinhos valores e sentimentos (LIMA; PEREIRA, 2009, p. 25).

Lima e Pereira (2009) chamam a semente Hobbesiana referindo-se à teoria de Thomas Hobbes, filósofo que viveu entre 1588 e 1679, na qual se supõe uma insociabilidade inerente à condição humana, a qual exige a ação do Estado, originada de consenso entre os cidadãos, admitindo que essa insociabilidade deve ser coibida para limitar o poder dos contendores, instaurando ou contribuindo de forma eficaz para manter a paz.

No âmbito das empresas, além do poder do Estado, estão o poder de subordinação hierárquica, por força do disciplinamento das funções ou atribuições de cada funcionário, bem como o poder econômico, especialmente nos dias de hoje, marcados por competitividade acirrada, na qual é mandatário se considerar que não é a função ou a atividade que define a conduta das pessoas, mas as pessoas envolvidas, seus valores e as condições de trabalho que são oferecidas (LIMA; PEREIRA, 2009; RAZOUK, 2008).

Nesse contexto complexo, multifacetado, dependente dos valores de cada pessoa para manter o respeito à dignidade humana, sem se deixar contaminar pela racionalidade fria, que a doutrina, a jurisprudência e o legislativo se debatam para buscar a melhor solução para prevenir e reparar casos em que são contatadas situações de assédio moral. Marazzo e Merinõ (2011) alertam para o fato de que, diferente do assédio sexual já tipificado no Código Penal, o assédio moral ainda não faz parte do ordenamento jurídico brasileiro, ficando as decisões legais à mercê ainda de formação de jurisprudência baseada nos casos que chegam ao Tribunal de Justiça do Trabalho, com os quais se vai formando a massa de conhecimento. Por esse motivo é que o assunto ainda suscita debates acirrados, sendo necessários estudos mais detalhados na tentativa de melhor tipificar essa forma de violência.

Para discorrer sobre a doutrina do assédio moral, recorreremos a Peduzzi (2007), Ministra do Tribunal Superior do Trabalho, de cuja lavra foi o único artigo versando detalhadamente sobre a interpretação doutrinária. A autora alerta que a amplitude de hipóteses possíveis de serem enquadradas como assédio moral são tantas que dificultam a precisão conceitual, já que o cerne da questão está na repetição intencional do agressor e na desestabilização emocional da vítima, asseverando que agressor e vítima podem ser empregados ou empregadores, pois ambos têm o mesmo direito constitucional de dignidade humana. Apesar desse aparente consenso, Peduzzi (2007) explica que:

A premissa considerada é que apesar da natureza normativa que envolve a interpretação e a aplicação dos princípios constitucionais, a matéria não tem se feito acompanhar de um estudo teórico correspondente aos seus significados e equacionamento constitucional, porque a falta de compreensão de seu conteúdo vem propiciando a prevalência de critérios subjetivos e valorativos do julgador na aplicação do direito nessas situações. E isto vem propiciando que se retire e ignore a imperatividade do próprio princípio, como se depreende ao analisar o tema da indenização (PEDUZZI, 2007, p. 27-28).

Em relação à indenização, Peduzzi (2007) ensina que, sendo o assédio moral um ato ilícito civil, que ocorre no mundo do trabalho, cabe o dever de reparação do dano causado, de natureza extrapatrimonial, desde que identificada a responsabilidade do agressor. Como o dano moral gerado pela prática do assédio tem natureza imaterial, não se trata de indenização, no sentido literal da palavra, mas sim de reparação pecuniária por compensação dos danos causados ou desencadeados pelo assédio moral.

Na mesma vertente, Oliveira (1998), ao se referir ao dano moral, em estudo de diferenciação entre este e o dano material, assim define:

Dano moral é aquele que atinge bens incorpóreos como a autoestima, a honra, a privacidade, a imagem, o nome, a dor, o espanto, a emoção, a vergonha, a injúria física ou moral, a sensação de dor, de angústia, de perda. O dano moral firma residência em sede psíquica e sensorial. Daí a impossibilidade de medi-lo objetivamente para fins indenizatórios (OLIVEIRA, 1998, p. 1).

Na busca de literatura atinente ao tema, identificou-se que o estado do Rio de Janeiro foi o pioneiro na adoção de legislação específica para o assédio moral, proibindo-o e conceituando-o, através da Lei Estadual nº. 3.921/2002 (ESTADO DO RIO DE JANEIRO, 2002, p. 1):

Art. 1º. (...) O exercício de qualquer ato, atitude ou postura que se possa caracterizar como assédio moral no trabalho, por parte de superior hierárquico, contra funcionário, servido ou empregado que implique em violação da dignidade desses sujeitos sujeitando-os a condições de trabalho humilhantes e degradantes.

Art. 2º - Considera-se assédio moral no trabalho, para os fins do que trata a presente Lei, a exposição do funcionário, servidor ou empregado a situação humilhante ou constrangedora, ou qualquer ação, ou palavra gesto, praticada de modo repetitivo e prolongado, durante o expediente do órgão ou entidade, e, por agente, delegado, chefe ou supervisor hierárquico ou qualquer representante que, no exercício de suas funções, abusando da autoridade que lhe foi conferida, tenha por objetivo ou efeito atingir a autoestima e a autodeterminação do subordinado, com danos ao ambiente de trabalho, aos serviços prestados ao público e ao próprio usuário, bem como, obstaculizar a evolução da carreira ou a estabilidade funcional do servidor constrangido

Parágrafo único - O assédio moral no trabalho, no âmbito da administração pública estadual e das entidades colaboradoras, caracteriza-se, também, nas relações funcionais escalões hierárquicos, pelas seguintes circunstâncias:

I - determinar o cumprimento de atribuições estranhas ou atividades incompatíveis com o cargo do servidor ou em condições e prazos inexequíveis;

II - designar para funções triviais, o exercente de funções técnicas, especializadas ou aquelas para as quais, de qualquer forma, sejam exigidos treinamento e conhecimento específicos;

III - apropriar-se do crédito de ideias, propostas, projetos ou de qualquer trabalho de outrem;

IV - torturar psicologicamente, desprezar, ignorar ou humilhar o servidor, isolando-o de contatos com seus colegas e superiores hierárquicos ou com outras pessoas com as quais se relacione funcionalmente;

V - sonegar de informações que sejam necessários ao desempenho das funções ou úteis à vida funcional do servidor;

VI - divulgar rumores e comentários maliciosos, bem como críticas reiteradas, ou subestimar esforços, que atinjam a saúde mental do servidor; e

VII - na exposição do servidor ou do funcionário a efeitos físicos ou mentais adversos, em prejuízo de seu desenvolvimento pessoal e profissional.

A essas situações e com base na jurisprudência firmada no TRT/TST, Lima e Pereira (2009, p. 27-28) referem outras situações relatadas como tipificadoras de assédio moral na relação trabalhista:

Não destacar ao trabalhador as tarefas que são próprias da sua atividade, deixando a vítima ociosa e exposta aos demais colegas de trabalho;

Destacar ao trabalhador tratamento reiterado e reconhecidamente agressivo ou simplesmente ignorá-lo durante a jornada de trabalho, se limitando a comunicar-se com a vítima por meio de bilhetes ou similares, e por vezes impedindo que outros colegas possam dirigir-lhe a palavra;

Destacar o trabalhador habitualmente para tarefas atípicas ao contrato de trabalho, como forma de expô-lo a situações embaraçosas;

Passar, de maneira desmotivada, a vigiar ostensivamente o trabalhador, ou mesmo destacar outrem para que o faça;

Punir sem motivação razoável e com sanção desproporcional a eventual falta imputada;

Realizar constantes alterações nas atividades desempenhadas (local, equipe, setor, turno) como forma de atingir sua vida pessoal e a autoestima;

Estabelecer metas de trabalho inalcançáveis em regulares condições de trabalho, tendo por fim desacreditar ou desqualificar o trabalhador perante seus colegas e si mesmo;

Deixar de repassar informações necessárias ao bom desenvolvimento da atividade, ou mesmo transmiti-las, deliberadamente, de maneira equivocada;

Gerar ou fomentar boatos a respeito da pessoa do trabalhador, com a intenção de atingir sua reputação;

Proceder de modo a tornar o ambiente de trabalho hostil, no intuito de levar o empregado ao possível pedido de desligamento.

Hirigoyen (2011), com base em sua experiência no *set* psiquiátrico e em pesquisa realizada, apresenta como situações mais frequentes de assédio moral:

- ✓ Dar instruções confusas e imprecisas ao trabalhador;
- ✓ Atribuir erros imaginários ao trabalhador;
- ✓ Atribuir ao trabalhador tarefas estranhas e incompatíveis com o cargo;
- ✓ Sobrecarregar o trabalhador com tarefas sem necessidade, esvaziá-lo de suas tarefas ou não lhe atribuir tarefas;
- ✓ Ignorar o trabalhador, não lhe dirigir a palavra ou não cumprimentá-lo na presença de terceiros;
- ✓ Dirigir ao trabalhador brincadeiras de mau gosto ou criticá-lo em público;
- ✓ Impor ao trabalhador horários injustificados de trabalho;
- ✓ Fazer circular boatos maldosos ou caluniosos sobre o trabalhador, ou insinuar que ele tem problemas mentais ou familiares;
- ✓ Retirar do trabalhador seus materiais ou instrumentos de trabalho (telefone, computador, impressora, armário, mesa, cadeira, etc.);
- ✓ Agredir com palavras ou mesmo fisicamente o trabalhador quando a sós com ele;
- ✓ Proibir colegas de falar ou se relacionar com o trabalhador;
- ✓ Forçar a demissão do trabalhador ou transferi-lo para setor isolado.

Além de condutas hostis ativas tanto do empregador para o empregado como vice-versa, pode acontecer que o empregador não se preocupe em organizar o trabalho com base na valorização das relações interpessoais e prevenção de condutas por parte dos empregados, por ter uma visão focada no mercado competitivo e na lucratividade, podendo gerar um ambiente degradante e hostil. E, sem essa preocupação, ficará indiferente às práticas de assédio moral que um colega infrinja sobre o outro. Lima e Pereira (2009, p. 30), ao tempo em que ponderam que vários superiores hierárquicos acabam administrando a prestação laboral sob pressão e domínio do medo, concluem:

São muitos os fatores e muitos elementos que estão envolvidos na ocorrência do assédio moral. Por muitos motivos um integrante do grupo é escolhido como vítima, sendo que o maior desejo, basicamente, sempre será o de aniquilá-lo de alguma maneira e o meio mais comum para isto é a tentativa de sua retirada do grupo.

O assédio moral ocorrido no âmbito da relação de emprego caracteriza inadimplemento contratual, além de violação ao “dever jurídico” traçado pelo ordenamento, pois o empregador viola as normas de proteção inseridas na CLT, bem como as garantias fundamentais do trabalhador, previstas em normas internacionais e na CF 88, assumindo a feição de ato ilícito que macula a relação jurídico-trabalhista. Muito embora não haja tutela jurídica específica para o assédio moral, há o conhecimento de que toda relação jurídica é tutelada pelo Estado, mediante a proteção jurídica contida em norma, então, em se tratando de um fato concreto no mundo do trabalhador, aplica-se o ordenamento jurídico pré-existente, enquadrando o caso concreto à norma jurídica adequada.

A Ministra Peduzzi (2007), para além dos casos de assédio moral individual, ainda pondera sobre o assédio moral coletivo, no qual o sujeito passivo é uma coletividade, devendo o ressarcimento reverter em benefício da coletividade cujos sentimentos foram afetados. Nesse sentido, explica Peduzzi (2007):

A Lei nº. 7.347, de 1985, que regula a ação civil pública, prevê expressamente a possibilidade do reconhecimento do dano moral coletivo, ao incluir no Art. nº. 1º, inciso IV, a referência à responsabilidade por danos morais e coletivos causados a qualquer outro interesse difuso ou coletivo. (...) pode-se então entender por dano moral coletivo aquele que decorre da violação de direitos de certa coletividade ou a ofensa a valores próprios da mesma coletividade, como sucede, por exemplo, com a crença religiosa, o sentimento de solidariedade que vincula os respectivos membros, a repulsa a atos de discriminação contra membros da coletividade ou do próprio grupo, como tal (PEDUZZI, 2007, p. 7).

A título de exemplo, apresentamos os seguintes arestos julgados pelo Tribunal Superior do Trabalho e publicados por Peduzzi (2007), para demonstrar que a participação do Tribunal Superior do Trabalho na formação de jurisprudência sobre a matéria ainda é tímida. Destaca a autora:

“ASSÉDIO MORAL. CONTRATO DE INAÇÃO. INDENIZAÇÃO POR DANO MORAL. A tortura psicológica destinada a golpear a autoestima 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, resulta 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 autoestima. 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 oferecer trabalho, fonte de

dignidade do empregado.” (TRT 17ª R., RO nº 1315.2000.00.17.00.1, Ac. nº 2.276/2001, Rel. Juíza Sônia das Dores Dionízio, DJ de 20.08.2002, publicado na Revista LTr 66-10/1237).

“ASSÉDIO MORAL. ADESÃO PDV. DANO MORAL CONFIGURADO. Adesão ao PDV deve ser espontânea, de acordo com a conveniência do trabalhador, livre de pressão. O reclamante não aderiu ao PDV, tendo sido colocado em “licença remunerada”, por trinta dias, prorrogada sucessivamente até culminar com o desligamento imotivado. Nesse ínterim, recebeu vários ‘convites’ a aderir o Plano. Evidente que a licença, palestras, cartilhas, ‘Disque – PDV’, demonstrativo das verbas, formulários de inscrição etc., tinham o propósito de ‘convencer’ o reclamante a aderir ao PDV. No entanto, desses expedientes, mais o contexto da prova oral coligida, infere-se atitudes que extrapolam a mera divulgação e ciência ao pessoal do programa demissional. O *modus operandi* desse ‘processo de convencimento’ transcende aspectos informacionais, enveredando-se pela seara da pressão psicológica, do assédio moral, com a finalidade de obter ilicitamente a adesão ao PDV, mormente quando o intento não é conseguido, o ferroviário acaba sendo descartado, como se fosse ‘um dormente de trilhos’. Dano moral configurado. Sentença mantida”. (TRT-RO-02170-2003-001-15-00-4, Rel. Juiz Edison dos Santos Pelegrini, DJ 16.09.2005).

“ASSÉDIO MORAL. INDENIZAÇÃO PELOS DANOS DELE DECORRENTES. Quando o empregador obriga o seu empregado a submeter-se a exame psiquiátrico além do regular e periódico, sugerindo que ele seja portador de doença mental, acatando indicação do superior hierárquico motivada na suspeita de um comportamento ‘arredio e calado’ que é atribuído ao obreiro, este empregador ultrapassa os limites de atuação do seu poder diretivo para atingir a dignidade e a integridade física e psíquica do empregado. A função da realização de exames médicos pelo empregado tem por objetivo salvaguardar a sua saúde, em cumprimento às normas de proteção à saúde e segurança do trabalhador instituídas na CLT. Nesse compasso, a indicação de exame psiquiátrico extraordinário consiste em ato desviado da sua função natural, que excede manifestamente os limites traçados pela boa-fé, pelos costumes e pela finalidade social para se transformar em instrumento cujo propósito é de degradar o ambiente de trabalho e criar embaraços para a execução normal do contrato, tornando o ato abusivo e, portanto, ilícito. O exercício abusivo do direito e o consequente ato ilícito em questão caracterizam o assédio moral, também denominado *mobbing* ou *bullying*, e enseja justa reparação da lesão dele decorrente, que vai atuar como lenitivo dos sentimentos de indignação e angústia suportados pelo ofendido” (TRT-RO-00227-2004-020-03-00-5, Rel. Juíza Taísa Maria Macena de Lima, DJ 07.08.2004).

No plano infralegal, o Decreto nº. 3.048 de 1999, que regulamenta a Previdência Social, em seu Anexo II,

(...) considera como agente etiológico ou fator de risco de natureza ocupacional a presença de condições difíceis de trabalho e o desacordo com patrão ou colegas de trabalho, o que pode vir a caracterizar, para fins previdenciários, doença ou acidente de trabalho, a serem combatidos pela empresa, pela adoção de medidas coletivas e individuais de proteção e segurança da saúde do trabalhador (PEDUZZI, 2007, p. 30).

Outro aspecto interessante no que concerne ao assédio moral é a inatividade compulsória, uma forma de isolamento intencional do trabalhador do seu ambiente de trabalho, procedimento que diminui sua autoestima, pois ele próprio sabe que o trabalho existe, mas lhe é negado, com isso, vai se afastando das suas atividades, como conclui Marques Júnior (2009, p. 36):

Assédio moral é altamente prejudicial à vítima, podendo causar males diretos ou indiretos. Estes dizem respeito aos problemas decorrentes dos vários efeitos colaterais do assédio moral, enquanto aqueles se cingem aos males causados pelo estresse decorrente do terror psicológico.

1.5 Direito Internacional

A característica marcante do assédio moral é derivar da conduta humana, sendo, portanto, fenômeno mundial, influenciado pela Economia e pelas Políticas de Mercado. Nesse contexto, desde a publicação dos primeiros artigos a respeito da saúde mental dos funcionários e empregadores, alguns países da Europa iniciaram legislação pertinente, como nos ensinam Nascimento (2009b) e Peduzzi (2007), textos que tomamos por parâmetro pela ausência de tal referência nas demais obras pesquisadas.

A França foi pioneira em instituir Lei que pune o assédio moral nos locais de trabalho tanto públicos como privados. Essa normatização da Lei nº. 2.002-73 foi modificada em 17 de janeiro de 2002, alterando os Artigos não só de sua Legislação Trabalhista, como também da Legislação Penal. A Legislação Francesa estabelece e regula o dever de prevenção por parte do empregador da prática do assédio moral no ambiente de trabalho e confere ao assédio moral repercussões na esfera penal considerando-o crime, tal como o assédio sexual (PEDUZZI, 2007).

A Suécia, desde setembro de 1993, através do Conselho Nacional de Saúde (CNS) e Segurança Ocupacional (SO), utiliza-se de normas que contém regras de prevenção contra o assédio moral no serviço público e é a primeira no mundo, a coibi-lo (NASCIMENTO, 2009b).

A Polônia, em 1994, promulgou Lei, reformada nos anos de 1997 e de 1999, implantando grandes avanços na assistência do governo aos doentes mentais. Nos

Estados Unidos, foi desencadeado programa de saúde mental no trabalho, do que derivou maior consciência dos trabalhadores quanto à íntima relação entre saúde e produtividade nas empresas. A Alemanha passou a dar um grande apoio institucional aos serviços públicos de proteção à mente (NASCIMENTO, 2009b; PEDUZZI, 2007).

Na Itália, apesar da ausência de uma legislação específica sobre o tema, há a possibilidade de coibir judicialmente o assédio moral, pelo grande avanço da jurisprudência, que vem se atualizando através dos estudos que se aprofundam e disseminam na área jurídica (NASCIMENTO, 2009b; PEDUZZI, 2007).

Em Turim, existem duas sentenças trabalhistas proferidas pelo Tribunal do Trabalho, empregando pioneiramente a nomenclatura assédio moral e o considerando fenômeno unitário, ficando claro responsabilizar o empregador por danos sofridos por empregados. Essas sentenças estimularam interesse pelo estudo doutrinário do assédio moral, resultando numa vasta doutrina que hoje se dispõe sobre o tema (NASCIMENTO, 2009b).

Em Portugal o tema do assédio moral é regulado por Lei, que estabelece a regra geral que o empregador, incluindo as pessoas singulares que o representem e o trabalhador gozem do direito à respectiva integridade física e moral (NASCIMENTO, 2009b).

A legislação espanhola é lacônica em relação ao assédio moral. O Projeto de Lei que tipifica mais restritivamente o assédio moral como crime, está em tramitação. A ausência de regulação legal específica do assédio moral aplicável a todos os trabalhadores não impede seu reconhecimento e punição por parte da jurisprudência, inclusive no setor público (NASCIMENTO, 2009b; PEDUZZI, 2007).

A Legislação Chilena pode ser considerada uma das mais completas do mundo em relação ao assédio moral, ainda que seja bastante lacônica, pois a Lei não conceitua. Só *“é estabelecido que as relações de trabalho devem se pautar por uma conduta compatível com a dignidade do ser humano”* (NASCIMENTO, 2009b,p. 25).

Em outubro de 2000, a Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2000) publicou estudo que apresenta dados estatísticos acerca da incidência do assédio moral na Alemanha, Estados Unidos, Finlândia, Polônia e Reino Unido, demonstrando número alarmante de casos nesses países, vitimizando 1 a cada 10 trabalhadores e neles

desencadeando problemas mentais. Esse estudo demonstrou a necessidade de adoção de programas de saúde mental dos trabalhadores.

O estudo conclui que os gastos da União Européia e dos Estados Unidos com os empregados, vítimas de assédio moral, são enormes, tanto envolvendo o tratamento dessas pessoas, quanto relacionados a aposentadorias prematuras decorrentes de problemas mentais. A partir desse estudo, A OIT e a Organização Mundial da Saúde lançaram um programa denominado *Nations for mental health*, para orientação internacional de condutas preventivas de manutenção da saúde mental de empregados e empregadores (WHO; ILO, 2000).

O que se depreende dessas afirmações de Nascimento (2009b) é a necessidade de Leis mais severas e específicas, coibindo esses atos e concedendo proteção legal. Para Lima Filho (2009, p. 34):

O assédio moral no campo das relações laborais é mais uma das formas mais reprováveis de violência contra a dignidade humana. Daí a relevância de seu estudo, mas, causas e efeitos, e a necessidade de seu disciplinamento pela via legal, inclusive para prevenir contra sua ocorrência e responsabilizar, civil e criminalmente, aquele que eventualmente venha cometê-lo.

A norma jurídica requer uma linguagem técnica, padronizada, para permitir a compreensão a partir de termos cujo significado seja consensual, tal como ocorre em todas as ciências. Por esse motivo, é necessário caracterizar o significado de cada tipo de assédio moral, como forma de auxiliar os juristas na redação das sentenças judiciais, bem como na redação das leis que deverão nortear o julgamento das contendas envolvendo assédio moral.

CAPÍTULO 2 ESPÉCIES DE ASSÉDIO MORAL

Na definição das espécies de assédio moral no trabalho, Lima Filho (2009) aponta a necessidade de estabelecimento dos elementos constitutivos, tomando como referência a legislação italiana que os divide em: a) subjetivos, constituídos pelos sujeitos ativo e passivo do assédio; b) objetivos, integrados pela conduta típica; c) teleológicos, representados pela intencionalidade lesiva do agente agressor; d) organizacionais, que dizem respeito ao contexto sociolaboral.

2.1 Espécies de assédio moral relacionados aos elementos subjetivos

Nos casos em que o assédio se dá em decorrência da hierarquia profissional entre vítima e agressor, este ato pode ser classificado como descendente, na hipótese de os superiores hierárquicos constrangerem a vítima, seu subordinado, ou ascendente, quando a vítima é superior hierárquico do agressor (MARQUES JÚNIOR, 2009), ou seja, refere-se ao sujeito ativo do assédio (LIMA FILHO, 2009).

Lima Filho (2009) apropriadamente coloca que numa e noutra espécie a relação laboral é assimétrica e explica:

(...) O sujeito ativo da intimidação se aproveita da situação de desigualdade, superioridade, assimetria hierárquica para despejar sobre a vítima um conjunto de atuações que esta muito dificilmente pode se subtrair, na medida em que a própria relação de hierarquia e dependência lhe impede reagir às agressões, sob pena de provocar conflito de maiores dimensões e, na maior parte das vezes, ser mais prejudicada, inclusive com a perda do próprio posto de trabalho (LIMA FILHO, 2009, p. 40).

Alkimin (2010) complementa essa classificação ao expor a relação hierárquica dos elementos subjetivos, classificando as espécies de assédio moral em vertical, quando o assediante e o assediado ocupam posições hierárquicas distintas no organograma da empresa e horizontal, quando os sujeitos ocupam mesmo nível neste organograma. Dessa forma, se um chefe de setor assedia seu subordinado, a relação é

vertical; quando um ou mais trabalhadores assediam seu colega de serviço, desempenhando função semelhante ou de mesmo grau de complexidade que a sua, a relação é horizontal.

Assim posto, as relações verticais podem ser descendentes ou ascendentes, ao passo que as relações horizontais podem derivar como simples, envolvendo apenas dois indivíduos, agressor e agredido, ou coletivas, envolvendo um grupo quer como agressor quer como vítima (ALKIMIN, 2010).

2.1.1 Assédio moral vertical descendente

O assédio moral vertical descendente parte do superior em relação a um ou mais subordinados, o que caracteriza a possibilidade de ser simples ou coletivo (ALKIMIN, 2010). É o mais comum dos assédios morais e, habitualmente não deriva de um motivo único, podendo decorrer de discriminação pura e simples, insubordinação ou conjunção de fatores (MARQUES JÚNIOR, 2009).

Em virtude da desigualdade e dependência, ou seja, da verticalidade da relação trabalhista, o assediado acha-se submetido às diretrizes do superior, aos poderes de direção empresarial. Significa dizer que o assédio moral costuma adotar a forma de ordem ou decisão organizacional dificultando ao agredido identificar o ato ilícito e seu potencial maléfico à saúde (LIMA FILHO, 2009).

A conceituação de empregador pela CLT consta do Art. 2º que “considera empregador como empresa individual ou coletiva, que, assumindo os riscos da atividade econômica, admite, assalaria e dirige a prestação pessoal de serviço”. No parágrafo 1º, lê-se: “Equiparam-se ao empregador, para os efeitos exclusivos da relação de emprego, os profissionais liberais, as instituições de beneficência, as associações recreativas ou outras instituições sem fins lucrativos, que admitirem trabalhadores como empregados”.

Assim, admite empregador como quem admite e comanda a prestação de serviços mediante pagamento de salário, assumindo os riscos da atividade econômica. Essa conceituação foi alvo de críticas pela doutrina, visto que a relação emprego tem como sujeitos as figuras do empregador e do empregado, origem jurídica no contrato de trabalho, de natureza sinalagmática e onerosa. Sendo bilateral, corresponde às posições

de débito e crédito das partes, como o crédito do trabalhador corresponde ao débito do empregador. Assim, somente a pessoa física ou jurídica pode ser sujeito de direitos e obrigações, não podendo ser a empresa, em que pese somente o objeto de Direito (SESI, 2008).

Há que se considerar, à luz do Direito, a questão doutrinária relativa à condição do empregador no assédio moral vertical. Se o empresário é destituído de personalidade jurídica, apenas recrutando a mão-de-obra, é o sujeito que recebe a força de trabalho e formaliza o contrato de trabalho que se insere na empresa, enquanto organização empresarial, quem passa ter o funcionário como seu patrimônio e esta relação perdura no tempo, mesmo sendo alterada ou modificada a estrutura empresarial. Se o empregador responde pelas obrigações contratuais pessoalmente, ou seja, recruta a mão-de-obra e a contrata, responde também ante o princípio da desconsideração da personalidade. Em resumo, é o contratante quem responde pela dignidade humana do funcionário.

A frequência do assédio vertical descendente tem sido atribuída à moderna organização do trabalho, sob a influência do neoliberalismo, promovendo crescimento da competitividade e lucratividade a baixo custo, exigindo-se da força de trabalho humano uma parcela de responsabilidade pelos prejuízos e manutenção do emprego. Com isso, o trabalhador moderno deve se adaptar às políticas de reestruturação e flexibilização, além de ter que demonstrar *performance* polivalente para que se ajuste a um mercado globalizado com grande escassez de emprego (ALKIMIN, 2010; HIRIGOYEN, 2011).

No assédio moral vertical descendente, prevalece a desigualdade material entre as partes e o empregador, para implantar todo o processo de ajuste de trabalho, em sendo perverso, pode enveredar para o abuso de poder, agindo de forma autoritária, desumana e até antiética, pois se vale do seu poder de mando sobre o subordinado para afetar sua dignidade enquanto pessoa e trabalhador. Com isso, o empregador afasta a função social da empresa, perturba o desenvolvimento pessoal e profissional do trabalhador, “*evita a manifestação de cooperação e, em contrapartida, bloqueia o reconhecimento e a consideração ao indivíduo, impedindo um ambiente de trabalho harmonioso e com qualidade*” (ALKIMIN, 2010, p. 62).

Alkimin (2010, p. 62), em relação ao assédio moral cometido por superior hierárquico, assim explica:

(...) Tem por objetivo eliminar do ambiente de trabalho o empregado que se apresente como ameaça ao superior, no que tange a cargo ou desempenho, mas inclui também o empregado que não se adapta à organização produtiva ou que esteja doente. Nesse caso, o assédio moral pode ser praticado com o objetivo de eliminar custos e forçar o pedido de demissão.

Hirigoyen (2011) alerta para dois aspectos fundamentais no assédio moral vertical descendente. O primeiro é de que se deve estar alerta para considerar abuso ou destoante do eticamente esperado ou do culturalmente ajustado. O segundo aspecto é que o assédio moral deve ter por manifestação comportamentos visíveis, porque é uma ação. Se não se consubstancia em ação, não terá como atingir a outra pessoa. A importância desses aspectos é distanciar o assédio moral da simples imaginação de que alguém persegue o pretensamente assediado (FIORELLI, FIORELLI, MALHADAS JÚNIOR, 2007).

Os argumentos de Hirigoyen (2011) são destacados também por Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Júnior (2007) ao se referirem à necessidade de uma ação deliberada, ou seja, a que existir a intenção, ou não existirá assédio moral. Esta conceituação evita a má interpretação de procedimentos destinados a promover melhorias, aumentar a produtividade, aperfeiçoar o desempenho e, em decorrência, levar a sofrimentos e penalizações. Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Júnior (2007) oferecem um exemplo interessante referindo-se ao treinamento de um atleta a quem cabe abrir mão de inúmeras comodidades, da alimentação prazerosa, porém danosa, em troca de possíveis benefícios futuros. Nesse caso, como nas empresas, há sofrimento e penalização sem que se configure assédio moral.

Deve-se considerar também que nem sempre o superior hierárquico manifesta o intuito perverso para excluir o empregado do ambiente de trabalho. Por insegurança ou até mesmo por desqualificação, os superiores podem não se valer da boa comunicação e da gerência das atividades produtivas. *“Visando à produtividade para alcançar o reconhecimento e a manutenção na posição de poder dele ou da empresa, acaba tratando com humilhação e maus tratos os empregados”* (ALKIMIN, 2010, p. 63).

Marques Júnior (2009) oferece o exemplo de A. G., supervisora de uma equipe de *“call center”*, vítima de assédio moral pela chefia, que não consegue conciliar o sono porque a imagem do superior não a deixa; as imagens mentais dos comportamentos de humilhação e de agressão psicológica retornam reiteradamente gerando sofrimento. Além de passar por toda essa situação desagradável, sofre o constrangimento de ser

humilhada perante seus colegas de trabalho, que, aliás, são seus subordinados. Este fato rouba-lhe as energias e disposição para o trabalho e a capacidade de pensar. No deslocamento para o trabalho e no próprio local de trabalho todas essas queixas encontram-se presentes, não conseguindo concatenar as idéias nem o diálogo com os colegas e há interferência com o próprio trabalho, pois toma medicamentos para dormir e os mesmos apresentam efeitos colaterais. Pensou num afastamento temporário, mas isso poderia comprometer seu cargo de supervisora. A. G. desenvolveu o comportamento compulsivo de conferir portas e janelas de sua residência antes de trabalhar. Inicialmente eram pequenas verificações, mas, à medida que o transtorno se agravava, passou a comprometer seu comportamento com procedimentos diversos: retornar da frente do emprego com a preocupação de que tivesse deixado a porta de sua casa aberta; sair na hora do seu intervalo para sua residência para confirmar se a porta estava realmente fechada, ocasionando demora ao retornar, etc.. Esses comportamentos repetitivos, gerando atrasos, deram margem ao assediador a lhe aplicar punições administrativas.

Este exemplo, tal como afirma Peduzzi (2007), mostra a estreita relação entre o sofrimento e o assédio moral, reforçando a tentativa de o assediado demonstrar para o assediador suas qualidades e competências não deixando que os observadores consigam enxergar a injustiça que o assediador está cometendo com ele.

2.1.2 Assédio moral vertical ascendente simples ou coletivo

O assédio moral vertical ascendente, simples ou coletivo, parte dos subordinados a um superior. Habitualmente, por insegurança ou inexperiência, o superior hierárquico não consegue manter o domínio sobre os trabalhadores, passando a ser pressionado ou tendo suas ordens desrespeitadas ou deturpadas, aumentando a força dos assediadores para se livrarem do superior hierárquico que é indesejado por eles (ALKIMIN, 2010).

Nos primeiros momentos, a sintonia emocional, no assédio moral coletivo, ocorre inconscientemente, para que, depois, os agressores elaborem argumentos reforçadores de seus comportamentos nas ações do assediado e o grupo se encarrega de promover o reforço emocional necessário. A consequência prática é a desistência do emprego. Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Júnior (2007, p. 41) novamente oferecem uma

figura de linguagem interessante para ilustrar o assédio horizontal ascendente ao afirmar: *“as micro-agressões funcionam como as marteladas do artífice que corta o granito: milhares de vezes vão e vão cinzelando a pedra até que ela se rompe por um derradeiro golpe que, isolado, parece inócuo”*.

Esse tipo de assédio é menos comum, podendo acontecer em situações de substituição de chefias, nas quais o superior anterior tinha exercido a liderança de forma carismática em relação à equipe, podendo trazer para o substituto graves dificuldades de adaptação, principalmente se este adotar estilo menos simpático e conquistador. Isso é acentuado quando a pessoa substituída era reconhecida também por sua experiência e participou ativamente com a equipe de situações difíceis no passado, as quais deixaram fortes laços afetivos entre ela e seus liderados. Quando a conquista da liderança é marcada por grandes batalhas, se torna difícil substituí-la por outra. Com isso, as equipes chegam a até sabotarem atividades, demonstrando sua insatisfação com a política de recursos humanos (ALKIMIN, 2010).

2.1.3 Assédio moral horizontal simples ou coletivo

O assédio moral horizontal, simples ou coletivo, parte de um ou mais trabalhadores em relação ao colega de serviço e se manifesta através de piadas, brincadeiras maldosas, grosserias, menosprezo, isolamento, gestos obscenos, etc., podendo resultar de fatores como conflitos pessoais que provocam dificuldades de convivência por qualquer tipo de motivo pessoal (capacidade, dificuldade de relacionamento, atributos pessoais e profissionais, etc.), rivalidade, competitividade para manter-se no cargo, alcançar destaque e até mesmo para disputar o cargo (ALKIMIN, 2010; LÜCKMEIER, 2008).

A competitividade entre empregados gera práticas individualistas que interferem na organização do trabalho, prejudicando o bom relacionamento e o empregador com intuito de estimular a produtividade, seja de forma consciente e inconsciente, pode estimular uma competitividade perversa entre colegas de trabalho. Numa relação de emprego, a pessoalidade e a subordinação são fundamentais ao empregado, com isso assume a obrigação de prestar seus serviços com diligência e boa fé, com respeito ao

empregador e ou superior hierárquico, com o dever de abranger aos colegas de serviço (LIMA FILHO, 2009).

O colega de serviço assediante, como autor material do assédio moral, afeta a honra e dignidade do assediado e deve responder por perdas e danos por sua conduta ilícita e antissocial, podendo o empregador, aplicar a sanção mais grave, que é a demissão por justa causa ou usar seu poder de disciplina, dependendo do caso (CLT, Art. 482, Incisos b e j) (BRASIL, 1943).

A demissão por justa causa do empregado assediante não exime o empregador de responder por perdas e danos morais, mesmo que não tenha conhecimento da agressão psicológica contra seu subordinado (TEIXEIRA, 2009).

Quando o conflito ocasiona prejuízo à cadeia produtiva (por exemplo, o assediado por várias vezes passa a obter licenças médicas sucessivas ou faltar ao trabalho) as atitudes de correção de tornam mais difíceis apontando para a necessidade da prevenção, praticada pelos superiores. A empresa, tomando conhecimento do assédio moral, deve intervir de maneira incisiva e justa, com cuidado para deixar clara a neutralidade dos superiores, mesmo que seja difícil, principalmente quando os mesmos constatarem comportamentos perversos nas pessoas que são da mais alta confiança deles (ALKIMIN, 2010).

A dificuldade da prevenção, segundo pontua Hirigoyen (2011), está no fato de o perverso poder ser insinuante e manipulador, chegando mesmo a ser amado por seus subordinados e superiores, até o momento em que as pessoas percebem que é dele o comportamento típico de assédio moral. O assediador pode não se perceber realizando ação assediadora, dando-se conta do que faz pela reclamação do próprio assediado. Nesse sentido, pontua a autora, as condutas preventivas e as informações são valiosíssimas.

O assédio moral também pode ocorrer entre empregados quando existem conflitos originados longe do ambiente de trabalho. Isso é mais provável em empresas onde os empregados desenvolvem entre eles, uma vida social participativa, podendo contribuir para o surgimento de conflitos interpessoais alheios ao trabalho, cujas consequências acabam direta ou indiretamente adentrando nas fronteiras organizacionais (ALKIMIN, 2010; MARQUES JÚNIOR, 2009).

O caso seguinte, oferecido por Marques Júnior (2009), exemplifica este tipo de assédio. Uma técnica em eletrônica L. M., que foi forçada a deixar a empresa onde tentou trabalhar porque seus colegas homens, não a aceitaram. Várias situações foram criadas para lhe ocasionar constrangimentos de tal maneira que o relacionamento entre seus colegas homens tornou-se intolerável no cotidiano.

Esses constrangimentos se agravaram de tal maneira que foi criando um mal estar, manifestando-se em inúmeras somatizações que contribuíram para acelerar o processo de desligamento. O assédio moral ocorreu do grupo para ela e, sendo coletivo, tornou-se ainda mais poderoso.

Foram sucessivas brincadeiras de mau gosto, piadinhas, restrição de informações, etc. Esses foram alguns dos comportamentos continuamente presentes. Ouvidos a respeito, os colegas afirmaram que L. M. era uma pessoa de relacionamento difícil e que não se integrava com a turma e que eles não tinham nada contra mulher e principalmente trabalhando nessa função.

Na tentativa de se livrar do problema, L. M. utilizou-se de uma estratégia muito comum de quem sofre algum tipo de pressão psicológica, que é o isolamento, ao ponto de ter que deixar a empresa, contudo é indiscutível que preferências e diferenças sexuais, religiosas e políticas encontram-se com frequência no cerne do assédio horizontal.

O posicionamento do chefe ou superior hierárquico é determinante para a continuidade do assédio horizontal. Nesse exemplo, acredita-se que ocorreu algum tipo de proteção ou alguma complacência para com os funcionários, pois se chegou ao ponto de haver afastamento de L. M. da empresa, sendo essas atitudes difíceis de serem averiguadas após o fato consumado. Sendo o assédio moral perceptível pela chefia que não toma nenhuma providência, sendo tolerante e até omissa, é possível que seja interpretado como uma concordância com tais comportamentos e mesmo que isso não ocorra, essa será a percepção de todos que ali trabalham.

Candido (2011) pontua ainda a possibilidade de ocorrência do assédio misto, como uma combinação do assédio horizontal e vertical concomitantes, o qual se origina de um assédio moral vertical ascendente, no qual o superior hierárquico assediado passa a culpar um funcionário específico pelos erros, levando o grupo a dispersar sua atenção, dedicando-a ao “bode expiatório”, o que desencadeia o assédio moral horizontal.

CAPÍTULO 3 EFEITOS DELETÉRIOS DO ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO

3.1 Efeitos do assédio moral na relação de trabalho

As consequências econômicas não se limitam à vida do empregado. A empresa também percebe, de forma sensível, os efeitos econômicos maléficos do assédio moral nos aspectos da produtividade, na formação de passivo trabalhista e nas autuações em virtude de procedimentos fiscalizatórios por órgãos estatais, mormente quando é gerado o processo trabalhista. Outros reflexos incluem sensível perda de produção pela falta no trabalho e pela desmotivação dos outros funcionários (ALKIMIN, 2010).

Dentre os prejuízos econômicos está a alteração da produtividade, gerada por dois fenômenos: presenteísmo e absenteísmo. O primeiro é a condição do trabalhador que está presente no ambiente de trabalho apenas fisicamente, mas não produz. O segundo traduz-se pela ausência dos trabalhadores licenciados para tratamento médico ou pela Previdência Social, aos quais cabe o pagamento de auxílio doença ou até mesmo de aposentadoria por invalidez. Em ambos os casos, a empresa se mantém vinculada ao empregado licenciado, sem que o mesmo esteja efetivamente no quadro dos funcionários produtivos (ALKIMIN, 2010; MARAZZO; MERINÕ, 2011).

Por outro lado, o passivo trabalhista da empresa pode ser significativamente reduzido pelo pagamento de indenizações aplicadas pelo judiciário, tendência que deve se manter nos próximos anos, posto que o Ministério Público do Trabalho tem atuado com rigor na fiscalização das empresas em todos os seus aspectos, inclusive para que o ambiente de trabalho seja mentalmente sadio. Em muitos casos, o Ministério Público do Trabalho é oficiado pelo Juiz do Trabalho quanto à existência de uma condenação da empresa pela prática de assédio moral (NASCIMENTO, 2009a).

A esses prejuízos soma-se o fato de em a empresa ser condenada por esta prática, perder a possibilidade de conseguir investimentos públicos junto às agências

financeiras, gerando consequências no âmbito financeiro. Esse aspecto é pontuado por Candido (2011, p. 38), ao afirmar:

O trabalho é um fator absolutamente necessário para o desenvolvimento social e subordina-se diretamente à intervenção Estatal na relação entre empregado e empregador para a garantia de pressupostos básicos como a dignidade da pessoa humana e essa deve se sobrepor ao imperativo do capital.

Em outra vertente, as consequências econômicas do assédio moral também atingem a sociedade de um modo geral, como pontua Cimbalista (2008). Quanto maior a prática do terror psicológico, mais pessoas ficarão doentes e um número crescente delas estará gozando benefícios previdenciários temporários ou permanentes, em virtude da incapacidade laborativa ocasionada pelo assédio moral.

3.2 Sintomas de quem sofre um assédio moral

O assédio moral, segundo Candido (2011) explica, tem início por uma mudança drástica nas relações interpessoais. A partir da abertura de um processo destrutivo, deflagra-se uma perseguição implacável fechando um cerco sobre a vítima, até que o perversor atinja seu objetivo e a vítima se afaste do trabalho por licença médica, devido a problemas de saúde, ou por demissão motivada pelo esgotamento psíquico frente às pressões sofridas.

A vítima diretamente afetada pelo assédio moral, portanto sujeito ao processo de terror psicológico está sujeita também à preocupação com sua consequência econômica. Os efeitos econômicos para a vítima do assédio moral não se restringem aos prejuízos imediatos advindos do desemprego. O desligamento da empresa torna-se ainda mais sério quando a própria vítima observa que não será mais absorvida pelo mercado de trabalho, em função de seu adoecimento e, em muitos casos, agrava-se porque se associa à preocupação com subsistência e de sua família. Sobre esse aspecto Lima Filho (2009, p. 58) destaca:

Não raro uma das principais consequências do assédio moral é a perda do emprego pela vítima, seja porque é efetivamente despedida, seja ainda porque em razão dos males que passa a sofrer em decorrência do maltrato torna-se uma pessoa doente e, portanto, incapaz ou mesmo porque em virtude de não suportar as agressões termina se desligando do posto de trabalho, o que reafirma a natureza pluriofensiva da conduta assediante.

Harald Ege, em 2002, propôs uma escala de zero a seis para caracterizar as fases dos efeitos do assédio moral sobre a saúde:

- a) A fase 0 é marcada pela presença de um clima desfavorável, no qual existe certo conflito entre os colegas;
- b) A fase 1 é marcada pelo isolamento da vítima;
- c) A fase 2 caracteriza-se explicitamente pela vontade consciente de agredir o alvo escolhido;
- d) A fase 3 é quando a vítima do assédio moral começa a sentir os primeiros sinais psicofísicos resultantes dos ataques;
- e) A fase 4 formaliza-se pelo intuito escancarado para que se torne pública a intolerância à vítima;
- f) A fase 5 é assinalada pelo agravamento do estado de saúde da vítima que passa a apresentar problemas de saúde;
- g) A fase 6 se dá quando se obtém o resultado planejado, ou seja, a eliminação da vítima do grupo de trabalho.

Por conseguinte, observa-se que ao término dessa sequência de articulações minuciosamente engendradas a vítima possivelmente irá apresentar graves consequências de cunho emocional que fatalmente a conduzirão a um resultado preliminarmente de transtorno de ajustamento a um estresse pós-traumático, que desencadeará outras patologias da área da saúde mental (EGE, 2002, p. 169).

Pesquisa realizada no sítio da internet *assédio moral no ambiente de trabalho*, em 2004, incluindo mais de 850 vítimas de assédio moral no emprego, fornece uma visão geral dos efeitos na saúde da vítima, conforme exposto no Quadro 1.

Quadro 1 – Sintomas do assédio moral na saúde das vítimas

Sintomas	Sexo (%)	
	Femininos	Masculinos
Crise de choro	100	-
Dores generalizadas	80	80
Palpitações ou tremores	80	40
Sentimentos de inutilidade	72	40
Insônia	69,6	63,6
Depressão	60	70
Diminuição da libido	60	15
Sede de vingança	50	100
Aumento da pressão arterial	40	51,6
Dor de cabeça	40	33,2
Distúrbios digestivos	40	15
Tonturas	22,3	3,2
Ideação de suicídio	16,2	100
Falta de apetite	13,6	2,1
Dispneia	10	30
Aumento da ingestão alcoólica	5	63
Tentativa de suicídio	-	18,3

Fonte: www.assediomoral.org

Marques Júnior (2009) aponta que os dados apresentados no Quadro 1 são um demonstrativo cabal dos efeitos do assédio moral sobre a saúde das vítimas, enquanto que Hirigoyen (2011) explica, como psiquiatra, que as vítimas só vêm a tomar consciência de sua condição e da relação de seu estado de saúde com assédio moral quando saem do emprego. Alerta a autora também que toda a sintomatologia cessa quando cessa o assédio, exceção feita ao excesso de ingestão alcoólica, ao uso de drogas, ao aumento da pressão arterial e da insônia e ao desejo de suicídio, problemas que se instalam e são irreversíveis, embora possam ser mantidos sob controle se o paciente se mantiver em psicoterapia.

Hirigoyen (2011), assim como Ege (2002), ao discorrerem sobre o comprometimento de saúde derivado do assédio moral fazem alguns alertas úteis juridicamente. Afirmam que é comum existirem conflitos no ambiente de trabalho em momentos de tensão, mau humor, irritação, que podem ser resultantes de problemas internos no local de trabalho por diferença de opiniões ou ocasionado por problemas que o trabalhador está enfrentando em sua vida privada. São situações que acontecem diariamente e que uma pessoa previamente transtornada por algo que lhe aflige, acaba descarregando em alguém, até mesmo sem sentir. É natural que a pessoa que já esteja incomodada com algo, termine agredindo verbalmente um colega de trabalho. Esse é

um exemplo de situação desagradável em que não há a real intenção de ferir o colega e habitualmente se encerra com o pedido de desculpas.

No percurso da vida, cada indivíduo reage de uma forma diferente às diversas situações e adversidades a que é submetido. Enquanto alguns desenvolvem a resiliência, outros acirram o sofrimento. Diante disso, é relevante dizer que algumas pessoas não apresentam prejuízos de ordem psíquica durante ou após o processo de agressão sofrido pelo assédio moral. Outras podem não resistir e se deixar levar pelo esquema de destruição proposto (EGE, 2002; HIRIGOYEN, 2011).

Hirigoyen (2011, p. 91), analisa:

Uma relação normal é sempre possível, por necessidade surgida no próprio conflito, pôr um limite ao excesso de poder do outro, para impor um equilíbrio de forças. Mas um perverso manipulador, não suportando a menor oposição a seu poder, transformará uma relação conflitiva em ódio, a ponto de querer a destruição do parceiro.

Nos indivíduos não resilientes, as reações orgânicas se manifestam de maneira variada. Podem ser desencadeados desde sintomas fugazes até a manifestação clínica de doença orgânica ou mental. Pode o assediado manifestar-se de forma agressiva, chegando até a revidar tais agressões, revertendo a situação contra si. Como as reações das pessoas são completamente imprevisíveis, são necessárias condutas preventivas, porque a crise de instabilidade de ânimos no momento do assédio moral pode se propagar na modalidade dolosa ou culposa. Nesses casos, desvincula-se o assédio da questão eminentemente individual para consequências organizacionais, sociais e criminais (CIMBALISTA, 2008).

Adentrar na psique do vitimado é adentrar num emaranhado de possibilidades para as quais parece não haver solução. A grande preocupação daquele que vivencia um assédio moral é de como conseguir se livrar do mal que esta lhe afligindo. Deparado com a possibilidade de ser demitido ou até se demitir, resta-lhe pouca solução efetiva, pois o emprego privado não lhe assegura estabilidade, nem sempre o privilegia com a possibilidade de transferência de setor nem de local de trabalho, então, fica dependendo da iniciativa do empregador. Existem algumas situações que a vítima sente dificuldade em livrar-se das investidas de seu agressor, inicialmente o assediado reluta ao máximo que pode e tenta se adaptar a realidade cruel, porque o assediador não o deixa em paz e tiraniza permanentemente. Outra é a resignação no momento da impetração do assédio

moral, é a dúvida em reagir ou não, porque ao denunciar seu agressor, poderá resultar também em demissão, pois o agressor nunca admitirá que esteja cometendo um ato ilícito. Outra situação que impede a vítima de tornar iniciativa para inibir o fato é o sentimento de anulação, onde o assediador faz com que a vítima torne-se confusa diante do fato que diariamente se repete, duvidando de si mesma, achando que esta “enlouquecendo” (FIORELLI; FIORELLI; MALHADAS JÚNIOR, 2007).

Conforme Candido (2011, p. 89):

É como o corpo tivesse gravado involuntariamente a memória do traumatismo e que este pudesse ser revivido eternamente e a todo instante. As pessoas têm reações de sobressalto e as imagens se impõem a elas quando cruzam com alguém que se parece com o assediador ou quando estão numa situação familiar.

Parece-nos relevante transcrever a resumo do Relatório da Organização Mundial de Saúde e da OIT, apresentado no Relatório de 2000, quanto aos contextos e conteúdos dos fatores estressores no trabalho, capazes de desencadear alterações de saúde prejudiciais e que podem configurar um assédio moral sub-reptício, camuflado e perigoso (Quadro 2).

Os fatores estressores apontados pela Organização Mundial de Saúde e pela Organização Internacional do Trabalho coincidem com as recomendações feitas por Freudenberg, desde 1974, na obra em que relatou evento de sua vida profissional, com base na qual criou o termo *burnout* para denominar o desenvolvimento do esgotamento emocional decorrente de eventos no trabalho (FREUDENBERGER, 1975).

A obra de Freudenberg (1975) chamou a atenção de pesquisadores, na ocasião de seu lançamento, porque o autor trabalhava em serviço voluntário da área de saúde, o qual consiste em fornecer acolhimento, alimentação e medicação a pacientes, além de escutar e aconselhar cuidadores. Se um trabalho dessa ordem, com baixo nível de estresse, esforço físico, competitividade e concorrência era capaz de promover esgotamento emocional, então o desenvolvimento de outras ocupações potencialmente também poderia contribuir para a precipitação de tal esgotamento (BAKKER et al., 2002).

Quadro 2 – Fatores estressores do trabalho que podem indicar risco de assédio moral

Características de trabalho	Fatores de risco
Contexto	
Função e cultura organizacional	Falta de definição de objetivos ou de tarefas Baixa resolutividade de problemas Baixa possibilidade de desenvolvimento Comunicação pobre Cultura de ausência de apoio
Regras na organização	Ambiguidade de regras Regras conflitantes Alta responsabilização das pessoas para com os resultados
Desenvolvimento da carreira	Incerteza do plano de carreira Estagnação da carreira Incongruência do status na carreira Baixa remuneração Insegurança ou redundância de tarefas
Controle e amplitude das decisões	Baixo valor social do trabalho Baixa participação no processo decisório Falta de controle de sobrecarga de trabalho
Relações interpessoais no trabalho	Isolamento físico ou social Relacionamento pobre com os supervisores Conflitos e violências interpessoais Falta de suporte social ou prático no domicílio Problemas de duplicidade de carreira
Conteúdo	
Desenho das tarefas	Trabalho mal definido Alta incerteza Baixa variabilidade dos ciclos de trabalho Trabalho sem sentido ou fragmentado Subutilização da capacidade do empregado Exposição contínua aos clientes
Sobrecarga e local de trabalho	Falta de controle sobre o repouso
Quantidade e qualidade	Sobrecarga ou ociosidade Altos níveis de pressão
Esquema de trabalho	Necessidade de trabalhos em turnos Esquema inflexível Falta de previsibilidade das horas trabalhadas Falta de disponibilidade de atividades sociais nas horas de trabalho

Fonte: Adaptado de OIT (2000)

Foi com o propósito de comprovar as afirmações de Freudenberg que Maslach, uma psiquiatra, iniciou sua pesquisa para obtenção do título de doutorado, da qual resultaram o conceito de *burnout* como síndrome e o questionário para esse diagnóstico, denominado *Maslach Burnout Inventory* (MBI), empregado no mundo todo, na atualidade (MASLACH, JACKSON, 1981).

A importância do *burnout* é reconhecida na área da saúde do trabalhador como problema de saúde pública, dadas suas consequências para o trabalhador, a empresa e a sociedade em geral, especialmente por ser o trabalho a atividade que pode ocupar a

maior parte do tempo de cada pessoa e de seu convívio em sociedade. Se o trabalho não oferece condição de harmonia para o indivíduo, seja ele trabalhador ou empregador, então, da continuidade do desequilíbrio das relações interpessoais surgirá o comprometimento da saúde, variando da insatisfação à exaustão (TRIGO et al., 2007).

Associemos então a síndrome do *burnout* ao assédio moral, descortinando outras consequências desse comportamento ilícito conjugando aspectos do Direito.

CAPÍTULO 4 – ASSÉDIO MORAL, SÍNDROME DO *BURNOUT* E CONDUTAS PREVENTIVAS

4.1 Construção do conceito de *burnout* e da síndrome de *burnout*

Segundo Maslach e Jackson (1981), *burnout* é o resultado do estresse crônico no local de trabalho que não foi manejado com sucesso. Caracteriza-se por exaustão e despersonalização, expressos por negativismo ou cinismo e está presente predominantemente em profissões que envolvem contato social ou prestação de cuidados, como ocorre em trabalhadores sociais, professores, enfermeiros, médicos, dentistas.

A partir do emprego do *Maslach Burnout Inventory* (MBI), as pesquisas mundiais permitiram identificar outras características dessa exaustão, mudando o conceito. O novo conceito incluía exaustão, despersonalização e redução da satisfação no desenvolvimento das tarefas profissionais, considerando estes os elementos essenciais da síndrome do burnot (WEBER, JAEKEL-REINHARD, 2000).

Na décima edição da Classificação Internacional de Doenças (CID-10), o termo *burnout* foi incluído no item Z73.0, como “*burnout – estado de exaustão total*”. Em 1999, o Ministério da Saúde, pela Portaria nº. 1339, de 18 de novembro, incluiu na lista de doenças relacionadas ao trabalho a síndrome do *burnout* ou síndrome do esgotamento profissional, aceitando a classificação do CID-10 em Z73.0, mas acrescentando, como doenças casualmente relacionadas com os respectivos agentes ou fatores de risco, o ritmo de trabalho penoso (Z56.3) e outras dificuldades físicas e mentais relacionadas com o trabalho (Z56.6). É importante ressaltar que o Ministério da Saúde incluiu tais doenças no item de transtornos mentais e do comportamento relacionados com o trabalho (BRASIL, 1999).

Os primeiros conceitos de *burnout* suscitaram diversos questionamentos relacionados a etiologia e patogenia. Esses questionamentos partiam do princípio de que o estresse negativo (denominado *distress*) provavelmente é o fenômeno chave da etiopatogênese do *burnout*, enquanto outros pesquisadores postulavam que a sensação de estar esgotado pela rotina diária e o desapontamento com o trabalho, devido a sua distância da expectativa prévia,

admitindo ser um fenômeno exclusivamente psicológico ou psiquiátrico, com apresentação psicossomática (MONTEIRO-MARÍN et al., 2011; WEBER, JAEKEL-REINHARD, 2000).

Até 2000, três modelos sociomédicos explicativos eram admitidos: a) o *burnout* resulta do estresse administrado sem sucesso e se deve a fatores em nível macro relacionados à sociedade e ao esforço mental e emocional; b) o *burnout* se deve a falta de adequação da pessoa ao meio ambiente, em nível médio, na interação entre o indivíduo e a sociedade; c) o *burnout* deve-se à discrepância entre as expectativas do indivíduo e a realidade, portanto ao nível micro, com ênfase no indivíduo e nas situações vivenciadas (WEBER, JAEKEL-REINHARD, 2000).

Maslach, Schaufeli e Leiter (2001), em extenso trabalho sobre o *burnout*, em comemoração aos 25 anos de pesquisa sobre o assunto, caracterizam claramente a síndrome, com base nos dados obtidos de uma grande pesquisa realizada na Europa com o MBI, em sua terceira versão, denominada MBI-GS.

Esses autores explicam que a exaustão é a qualidade central do *burnout* e a manifestação mais evidente desta síndrome complexa. É também a queixa mais comum, mas, isoladamente, não é suficiente para caracterizar a síndrome, posto que a mesma está inserida em um contexto que, à luz do Direito, é denominado assédio moral. A exaustão reflete a dimensão do estresse, mas não capta os aspectos críticos das inter-relações pessoais no trabalho. Não é simplesmente uma sensação vivenciada, mas aponta ações de distanciamento emocional e cognitivo da pessoa em relação ao trabalho, presumivelmente como forma de buscar resiliência ou adaptação adequada (MASLACH; SCHAUFELI; LEITER, 2001).

A despersonalização é a tentativa de estabelecer distanciamento entre si mesmo e tudo que diz respeito ao trabalho, ignorando ativamente todas as qualidades que o tornam uma pessoa única e comprometida. Esse comportamento é eficaz quando direcionado a objetos impessoais do trabalho, mas não obtém êxito nas relações interpessoais. As pessoas usam o distanciamento cognitivo para desenvolver atitude de indiferença ou cínica quando estão exauridos e desencorajados, independentemente do tipo de ocupação ou da organização em que o trabalho ocorre. Com esta caracterização Maslach Schaufeli e Leiter (2001) abriram um enorme horizonte para assistência a todo tipo de profissional; no Direito, subsidiaram a possibilidade de considerar ato ilícito o assédio moral na medida em que desencadeia a síndrome do *burnout*.

A sensação de redução de valor pessoal, relacionada a ineficácia no trabalho, é mais complexa porque pode dar a entender ser consequência tanto da exaustão e do cinismo, como a combinação dessas duas morbidades psiquiátricas ou psicológicas. Sem dúvida, a perda de

motivação pessoal pode decorrer da exaustão ou da despersonalização, mas em alguns contextos de trabalho, essa ineficácia se desenvolve paralelamente aos outros dois aspectos do *burnout*, mais do que sequencialmente. Na medida em que o trabalhador perde a eficácia, o assédio moral passa a parecer pertinente; reforça o *burnout*, bem como o conflito social e, então, a síndrome se apresenta como quadro clínico (SCHAUFELI, LEITER, MASLACH, 2009).

O fenômeno da síndrome do *burnout* é de tal forma impactante que Fischer e Boer (2011), a partir de dados de 63 países, incluindo 420.599 pessoas com *burnout*, identificaram que a autonomia é muito mais importante que o pagamento pelo trabalho no que se refere à saúde mental e à sensação de bem estar no trabalho. Esta comprovação quebra um paradigma até então vigente nas sociedades capitalistas ou neoliberais, ao identificar que o bem estar individual e coletivo, na sociedade atual, envolve menos fatores materialistas e mais liberdade de decidir sobre o curso da própria vida, as escolhas, demandando menos sacrifício e maior autonomia afetiva e intelectual, especialmente nas relações de trabalho.

A relação entre assédio moral e síndrome do *burnout* é incluída dentre as consequências do assédio moral no trabalho em itens como danos psicofísicos, prejuízos à saúde psíquica e física, meio ambiente de trabalho sadio ou ainda efeitos decorrentes do assédio moral e saúde pública e reconhecida quando se aborda a relação entre qualidade de vida, saúde mental e condições de trabalho (ALKIMIN, 2010; ÁVILA, 2009; FERREIRA, 2010; LIMA; PEREIRA, 2009). Mesmo assim, dentre os autores pesquisados, apenas cinco abordam o assunto (CANDIDO, 2011; FIORELLI; FIORELLI; MALHADAS JÚNIOR, 2007; HIRIGOYEN, 2011; LIMA FILHO, 2009; MARQUES JÚNIOR, 2009), três (CANDIDO, 2011; FIORELLI; FIORELLI; MALHADAS JÚNIOR, 2007; HIRIGOYEN, 2011) o fazem com maior detalhamento e dois (CANDIDO, 2011; HIRIGOYEN, 2011) referem-se especificamente ao *burnout*.

Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Júnior (2007, p. 145), ao discorrem sobre o estabelecimento da gravidade do assédio moral, propõem uma fórmula básica para demonstrar que os efeitos do assédio moral extrapolam os danos moral e patrimonial, constituindo-se em “*uma espécie de mutilação psíquica, por meio da qual a capacidade de pensar, a visão de mundo, as percepções e emoções serão afetadas pela sucessão de estresses enfrentados ao longo do assédio*”.

Na fórmula, incluem os danos moral e patrimonial, reconhecidos na jurisprudência brasileira e internacional como características do assédio moral, assim como detalham os danos físico, psíquico e funcional.

$$\text{DAM} = \text{DM} + \text{DPt} + \text{DFi} + \text{DPs} + \text{DFu}$$

na qual:

DAM = dano por assédio moral

DM = dano moral

DPt = dano patrimonial

DFi = dano físico

DPs = dano psíquico

DFu = dano funcional (Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Júnior, 2007, p. 144).

Esses autores, ao ressaltarem os componentes da fórmula, apontam indiretamente que três deles compõem a síndrome do *burnout*, quais sejam: os danos físico, psíquico e funcional, assim como demonstram essa interrelação, considerando-a questão basilar para definição do esquema perverso de retroalimentações que o assédio moral promove, comprometendo, por fim, a funcionalidade social e profissional do indivíduo (FIORELLI; FIORELLI; MALHADAS JÚNIOR, 2007).

Ainda que Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Júnior (2007) não tenham dedicado sua obra literária exclusivamente ao assédio moral no trabalho, ao estabelecerem a relação entre dano psíquico, dano físico e dano funcional, indiretamente o fazem e assim expressam:

- Os transtornos mentais tornam ainda mais difícil a recuperação profissional e afetiva do indivíduo; não havendo tratamento, poderão surgir consequências gravíssimas, até o suicídio ou a derivação para comportamentos criminosos;

- Surgirão rompimentos definitivos no campo profissional e pessoal. O indivíduo, isolado, estará literalmente destruído (FIORELLI; FIORELLI; MALHADAS JÚNIOR, 2007, p. 152).

Candido (2011) dedica um capítulo para a síndrome do *burnout*, denominando-a também de estafa crônica e relacionando-a diretamente ao assédio moral laboral, bem como dedica um segundo capítulo à aposentadoria por invalidez, fazendo referência ao Art. nº 20, da Lei 8.213, de 1991, que caracteriza a síndrome do *burnout* como doença psíquica, tendo por agente etiológico ou fator de risco de natureza ocupacional o ritmo de trabalho penoso ou outras dificuldades físicas e mentais relacionadas com o trabalho. Em suas argumentações no sentido de estabelecer a relação causa/efeito entre assédio moral e síndrome do *burnout*, assim se expressa:

Não obstante todas as características se voltarem em direção do trabalhador, a origem da síndrome do *burnout* não está vinculada ao trabalhador, e, sim, ao local de trabalho de onde surge todas as cobranças pela excelência da realização do trabalho, portanto, é um problema o ambiente laboral que deve ser readequado para que se consiga reverter o quadro do *Burnout* (CANDIDO, 2011, p. 235).

Hirigoyen (2011), possivelmente por sua atividade psicanalítica e vitimóloga, ao discorrer sobre as consequências da fase do enredamento do assédio moral, especificamente voltado àquele decorrente da ação laboral, caracteriza o *burnout*, denominando-o psicoterror e contextualiza a necessidade de a vítima buscar seu direito legal, assim afirmando:

Dar queixa é o único meio de acabar com esse psicoterror. Mas é preciso ter coragem, ou ter chegado realmente a uma situação-limite, pois isso implica em uma ruptura definitiva com a empresa. Além disso, não há a certeza de a queixa será acolhida, nem que o processo desencadeado venha a ter o resultado positivo (HIRIGOYEN, 2011, p. 93).

Ao se referir à intervenção da Justiça na relação entre assédio moral e esgotamento profissional, a autora alerta para a necessidade futura de uma legislação específica sobre o assédio moral na empresa, com base em sua experiência na Europa. Assim afirma:

O assédio moral tem tal poder de nocividade que é difícil contê-lo. Se os indivíduos, primeiro, e as empresas, em seguida, não encontrarem soluções para voltar aos limites da civilidade e do respeito pelo outro, mais dias menos dia virá a ser necessário legislar sobre o assédio moral na empresa, tal como foi necessário fazer em relação ao assédio sexual (HIRIGOYEN, 2011, p. 199).

Contextualizando a síndrome do *burnout* e sua relação com o assédio moral, parece evidente a necessidade premente de desencadear ações preventivas ao assédio moral e, conseqüentemente, à síndrome do *burnout* reduzindo os prejuízos para a sociedade e não exclusivamente para empregados e empregadores. Por outro lado, esta contextualização também pode ser primordial para o Direito, embasando a lacuna que se verifica entre a ocorrência do assédio moral e a indenização, na medida em que o dinheiro leva à autonomia mas não adiciona bem estar e felicidade (FISCHER, BOER, 2011).

4.2 Medidas preventivas ao assédio moral e à síndrome do *burnout*

Não há como discorrer sobre prevenção sem citar Maslach, Schaufeli e Leiter (2001) e Schaufeli, Leiter e Maslach (2009), porque compõem o grupo que mais tem estudado esse fenômeno social e é tomado como parâmetro mundial.

Não há também como discorrer sobre prevenção sem conhecer a dinâmica do processo do desenvolvimento da síndrome, como objetivo de estabelecer uma ligação íntima entre assédio moral e *burnout*. Essa dinâmica tem início com uma hiperatividade que busca atender ao que é solicitado no trabalho ao sujeito, seja ele empregado ou empregador. Na medida em que o assédio moral tem início, ocorre a exaustão, referida como fadiga crônica ao mínimo esforço mental ou perda de energia vital. Decorre dela a redução da atividade, sob forma de uma resignação, já que a vítima não se percebe como tal. No entanto, como a resignação não vence o assédio moral, dada a perversidade do agressor, desencadeiam-se as reações emocionais, expressas como agressão, negativismo e cinismo, além de irritabilidade e incapacidade de relaxar, como forma de afastar-se da resiliência se auto-punir, admitindo que a perseguição tem por origem fatos pessoais, nunca a perversidade do agressor. Neste embate, há uma quebra nas funções cognitivas, na motivação e na criatividade, desencadeando nos pares profissionais a falsa impressão de perda de compromisso. Está fechado o laço – inicia-se a degradação, ou seja, o *distress* emocional e a perda dos contatos sociais do que resultam as reações psicossomáticas: distúrbios de sono, gastrintestinais, cardiovasculares, sexuais, infecciosos e, em algumas pessoas, o uso de drogas e álcool (SCHAUFELI; LEITER; MASLACH, 2009; WEBER, JAECKEL-REINHARD, 2000).

A esse contexto Maslach, Schaufeli e Leiter (2001) acrescentaram o desespero, marcado por distúrbios psicossomáticos e suicídio.

Face à complexidade do assédio moral e da síndrome do *burnout*, o primeiro princípio preventivo primordial, ou seja, direcionado à população em geral para que se empodere da informação sobre os dois aspectos, é a divulgação das condições de trabalho adequadas à associação entre trabalho e felicidade ou sensação de bem-estar. Esta divulgação deve ser feita envolvendo todos os meios de comunicação, porque a violência do assédio moral refere-se a relações coletivas ou interpessoais, de interesse para todos os cidadãos (MASLACH; SCHAUFELI; LEITER, 2001).

A prevenção primária, ou seja, direcionada especificamente a trabalhadores e empregadores em risco potencial de assédio moral e síndrome de *burnout*, deve ser feita nas empresas quer habilitando e treinando funcionários e empresários, quer fiscalizando a organização e a estrutura do trabalho, bem como a distribuição de tempo para realização de tarefas. Essa prevenção, quando o risco do desencadeamento de ambos os comprometimentos é percebido como maior, deve incluir técnicas de relaxamento, conceitos de resiliência e melhora da autoestima, ainda que tais condutas gerem ou deixem perceber os desequilíbrios das relações interpessoais. Significa dizer que a prevenção primária não pode ser feita

exclusivamente com palestras, mas requer relações em grupo, discussão, contextualização, favorecendo mudanças comportamentais e o reconhecimento ou diagnóstico de distúrbios de personalidade (SCHAUFELI, LEITER; MASLACH, 2009; GRIFFIN et al., 2010).

As medidas preventivas primárias de ordem comportamental incluem:

- ✓ Aprimoramento do manejo com estresse;
- ✓ Aprendizagem de técnicas de relaxamento;
- ✓ Delegação de responsabilidade, incluindo o aprendizado de dizer não;
- ✓ Desenvolvimento de lazer, seja sob forma de atividade esportiva, cultural ou convívio com a natureza;
- ✓ Aprendizagem de relacionamento estável e harmonioso social e com parceiro;
- ✓ Profilaxia da frustração, reduzindo falsas expectativas e enfrentando a realidade, sem o trabalho da relação de culpa;
- ✓ Vivência ou discussão de religiosidade e espiritualidade, as quais permeiam a criatividade, a harmonia e o desejo de ser feliz (WEBER, JAEKEL-REINHARD, 2000, p. 516).

Voltando o foco para o contexto de vida da pessoa no trabalho relacionadas a satisfação, desempenho, ternura e compromisso com o trabalho, Maslach, Scahufeli e Leiter (2001) e Schaufelli, Leiter e Maslach (2009) recomendam, na prevenção secundária, ou seja, direcionada a trabalhadores e empresários acometidos do assédio moral e da síndrome do *burnout*, as seguintes condutas:

- ✓ Organização da carga de trabalho, voltada para adequação ao tipo de personalidade e à quantidade que não desencadeie emoções inconsistentes ou propiciem exaustão;
- ✓ Aprendizagem do controle dos sentimentos desencadeados no e pelo trabalho, no intento de instrumentalizar a vítima para não abrir mão de sua responsabilidade em favor da conduta perversa do agressor. A vítima precisa perceber sua permissão em ser prejudicada pelo assédio moral;
- ✓ Busca de recompensa no trabalho, independente da apreciação favorável dos outros. Esta recompensa é intrínseca, resulta da autovalorização deixando claro às outras pessoas a importância do seu fazer e de fazê-lo bem, para vencer a ineficácia;
- ✓ Busca de companhia na comunidade, de suporte social, que atua sobre as mudanças emocionais e a assistência instrumental reafirmando a pessoa como membro de um grupo que partilha valores. Essa conduta facilita desativar o efeito destrutivo e crônico do conflito não resolvido desencadeado pelo assédio moral;
- ✓ Reforço dos valores pessoais de forma a desmascarar as mentiras geradas no assédio moral, evidenciando aos pares o comportamento ético, ainda que seja conflituoso com os valores da organização (MASLACH; SCHAUFELI; LEITER, 2001, p. 414-415).

A consideração de Maslach, Schaufeli e Leiter (2001) busca, em última instância, o engajamento, conceituado por Schaufelli, Leiter e Maslach (2009) como um estado

persistente, positivo, afetivo e emocional de plenitude de empregados e empregadores, caracterizado por vigor, dedicação e absorção. O vigor se refere a altos níveis de energia e resiliência, à vontade de investir esforços no trabalho, à habilidade de não se fatigar facilmente e à persistência face às dificuldades. A dedicação é um forte envolvimento com o trabalho acompanhado do sentimento de entusiasmo, significado, orgulho e inspiração. A absorção se refere ao estado prazeroso de total imersão no trabalho que se caracteriza pela sensação da passagem rápida do tempo e de compromisso com o trabalho introjetando-o e incorporando-o à sua forma de ser.

Ao leigo, estas afirmações podem parecer irrealistas, mas as pesquisas internacionais em empresas, nas quais as medidas preventivas foram aplicadas, não deixam dúvida e demonstram que não se deve perder a crença da capacidade ilimitada do ser humano em se modificar e modificar as organizações na busca da felicidade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ainda que se considere o assédio moral um fenômeno social, difuso, mundial, multifatorial, ainda não há no Brasil jurisprudência firmada, doutrina consubstanciada, bem como trabalhos teóricos que possam embasar essa construção dando-lhe o lugar que seus reflexos sociais estão a exigir.

De toda sorte, este estudo, ainda que modesto, busca colaborar com a doutrina brasileira trazendo contornos de tema novo, à luz de conceitos e institutos já conhecidos no Direito.

O curso histórico do trabalho, transcorrido desde a escravidão física até a valorização da criatividade foi um constructo social no qual admite-se, hoje, deve buscar a sensação de bem-estar, vigor e dedicação. Apesar disso, essa passagem histórica, assim nos parece e a literatura sugere, trouxe à tona a discussão sobre o assédio moral como forma de violência e a síndrome do *burnout* como resposta fisiológica consequente a essa violência.

Foram necessárias décadas para que a humanidade reconhecesse a violência como problema social, não inerente à natureza humana, o qual se converte em problema de saúde pública, necessitando do Direito para proteção da sociedade.

Dentre as diversas modalidades de violência, o assédio moral tem especial importância dados os impactos aterradores, destrutivos e perversos, como também dada a grave consequência da síndrome do *burnout*.

Pelo fato de o assédio moral derivar da conduta humana, ser fenômeno mundial e comprometer a saúde mental de funcionários e empregadores, tem sido objeto de legislação em países como França, Suécia, Polônia, Itália, Portugal, Espanha, Chile e Estados Unidos, bem como tem sido alvo de pesquisas desenvolvidas pela Organização Internacional do Trabalho. Apesar disso, a Organização Internacional do Trabalho e a Organização Mundial de Saúde consideram a necessidade de leis mais severas e mais específicas, para coibir esses atos e conceber proteção legal às vítimas.

No Brasil, a Constituição Federal de 1988 e a Consolidação das Leis Trabalhistas reconhecem o assédio moral, mas no Código Penal ele ainda não integra o ordenamento

jurídico. É à mercê da formação de jurisprudência baseada em casos transitados e julgados no TRT e no TST que se forma a massa de conhecimento sobre o tema.

A principal característica do assédio moral é a amplitude de hipóteses possíveis nos quais ele pode ser enquadrado, tão diversas e tão próprias que dificultam a precisão conceitual, opinião esta enunciada por diversos juristas brasileiros, fazendo com que prevaleçam critérios subjetivos e valorativos do julgador na aplicação do Direito.

Identificou-se que, na Justiça do Trabalho, diversas sentenças já foram exaradas auxiliando a formação de jurisprudência, principalmente baseada na comprovação da presença da síndrome de *burnout*, ou seja, na manifestação física e psíquica do esgotamento emocional derivado do assédio moral.

Na literatura consultada identificou-se a preocupação de maior divulgação do assédio moral junto a funcionários e empregadores, bem como das medidas preventivas desse ato ilícito e da importância do Direito para assegurar a integridade dos cidadãos nesse aspecto, combatendo os efeitos deletérios de relações desarmoniosas no trabalho.

Certo é que as modificações pessoais e coletivas comportamentais são um desafio; certo é que as modificações sociais são irrealistas em busca de vencer a competição desumana, buscar uma eficiência para além da capacidade dos trabalhadores e dos empresários. No entanto certo é também que o desconhecimento é o substrato do se deixar ferir, do se deixar adoecer, de admitir-se menor que seu agressor, apenas pelo fato de desconhecer outro indivíduo como perverso.

Este trabalho, motivado pela conclusão do curso de Direito, integrou-se de tal forma a nossa formação que nos parece pertinente reconhecer o ganho cultural relacionado ao assédio moral e, quiçá, auxiliando nosso desempenho profissional.

REFERÊNCIAS

ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de trabalho**. 2. ed. Curitiba: Juruá, 2010. 136p.

ÁVILA, Rosemari Pedrotti de. **As conseqüências do assédio moral no ambiente de trabalho**. São Paulo: LTr, 2009. 160p.

AZEREDO, Amanda Helena Guedes; RENAULT, Luiz Otávio Linhares. O princípio da dignidade da pessoa humana como base para a diminuição do assédio moral nas relações de emprego. **Revista Tribunal Regional Trabrabalho 3ª Região**, Belo Horizonte, v. 49, n. 79, p. 201-211, jan./jun.2009.

BAKKER, Arnold B.; VAN DER ZEE, Karen I.; LEWING, Kerry A.; DOLLARD, Maureen F. The relationship between the big five personality factors and *burnout*: a study among volunteer counselors. **J Soc Psychol**, v. 135, n. 5, p. 1-19, 2002.

BARRETO, Margarida M. S. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2003. 233p.

BATTISTELLI, Bruna Moraes; AMAZARRAY, Mayte Raya; KOLLER, Silvia Helena. O assédio moral no trabalho na visão de operadores do direito. **Psicologia & Sociedade**, v. 23, n. 1p. 35-45, 2011.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Portaria nº. 1339/GM em 18 de novembro de 1999**. O Ministro de Estado da Saúde resolve: Instituir a Lista de Doenças relacionadas ao Trabalho, a ser adotada como referência dos agravos originados no processo de trabalho no Sistema Único de Saúde, para uso clínico e epidemiológico, constante no Anexo I desta Portaria. DOU de 19/11/1999, seção 1. p. 21.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 9 ago 1943. Decreto-Lei nº. 5.452 de 1º de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).

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

CANDIDO, Tchilla Helena. **Assédio moral acidente laboral**. 1. ed. São Paulo: LTr, 2011. 264p.

CIMBALISTA, Silmara. O custo da violência moral no trabalho. **Análise conjuntural**, v. 30, n. 03-04, p. 10, mar./abr. 2008.

DAHLBERG, Linda L.; KRUG, Etienne G. Violência: um problema global de saúde pública. **Ciencia Saude Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 11, p. 1163-1178, 2006. Suplemento.

DAHLBERG, Linda L.; MERCY, James A. History of violence as a public health issue. **AMA Virtual Mentor**, v. 11, n. 2, p. 167-172, February 2009.

EGE, Harald. **La valutazione peritale del danno da mobbing**. Milano: Gouffré Editore, 2002. p. 169.

ESTADO DO RIO DE JANEIRO. Assembléia Legislativa do Estado do Rio de Janeiro. **Lei Estadual n.º 3.921/2002** de 23 de agosto de 2002, oriunda do Projeto de Lei nº. 2807 de 2001. 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. 2p.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa**. 3. ed. São Paulo: Positivo, 2004. 430p.

FERREIRA, Hádassa Dolores Bonilla. **Assedio moral nas relações de trabalho**. 2. ed. Campinas: Russell; 2010. 192p.

FIORELLI, José Osmir; FIORELLI, Maria Rosa; MALHADAS JUNIOR, Marcos Julio Olivé. **Assédio Moral**: uma visão multidisciplinar. São Paulo: LTr, 2007. 200p.

FISCHER, Ronald; BOER, Diana. What is more important for National Well-Being: money or autonomy? A meta-analysis of Well-Being, *burnout*, and anxiety across 63 societies. **J Personality Soc Psychol**, v. 101, n. 1, p. 164-184, 2011.

FREUDENBERGWER, Herbert J. The staff *burnout* syndrome in alternative institutions. **Psychoter Theory Res Pract**, v. 12, p. 72-83, 1975.

GRIFFIN, Marie L.; HOGAN, Nancy L.; LAMBERT, Eric G.; TUCKER-GAIL, Kasey A.; BAKER, David N. Criminal justice and behavior. **Crim Just Behav**, v. 37, p. 239, 2010.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 13. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2011. 224p.

KRUG, Etienne G. (Ed.). et al. **World report on violence and health**. WHO. World Health Organization, 2002.

LIMA FILHO, Francisco das Chagas. **O assédio moral nas relações laborais e a tutela da dignidade humana do trabalhador**. São Paulo: LTr, 2009. 167p.

LIMA, Amarildo Carlos de; PEREIRA, Simone. **Aferição do assédio moral nas relações de trabalho**: desafios e possibilidades. São Paulo: LTr, 2009. 88p.

LÜCKEMEYER, Lisiane. O assédio moral no ambiente de trabalho: caracterização e efeitos jurídicos. **Revista Esmesc**, v. 15, n. 21, p. 473-490, 2008.

MASLACH, Christina; JACKSON, Susan E. The measurement of experienced *burnout*. **J Occup Behav**, v. 2, p. 99-113, 1981.

MASLACH, Christina; SCHAUFELI, Wilmar B.; LEITER, Michael P. Job *burnout*. **Annual Rev Psychol**, v. 52, p. 397-422, 2001.

MARAZZO, Lucy Moraes de; MERINÕ, Marcelo Jasmim. Assédio moral no trabalho: mitos e verdades. In: **VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão**. 12 e 13 de agosto de 2011.

MARQUES JÚNIOR, Fernando Antonio. **Assédio moral no ambiente de trabalho**: questões sócio-jurídicas. São Paulo: LTr, 2009. 87p.

MONTERO-MARÍN, Jesús; SKAPINAKIS, Petros; ARAYA, Ricardo; GILI, Margarita; GARCÍA-CAMPAYO, Javier. Towards a brief of *burnout* syndrome bu suvtypes: development of the “*Burnout* Clinical Subtypes Questionnaire” (BCSQ-12). **Health Life Outcomes**, v. 9, p. 74-85, 2011.

MOREIRA, Nelson Camatta. Dignidade humana na Constituição dirigente de 1988. **Revista Brasileira de Direito Público** - RBDP, Belo Horizonte, ano 6, n. 21, abr. 2008. Disponível em <<http://bdjur.stj.jus.br/dspace/handle/2011/31064>>. Acesso em 19 jan. 2011

NASCIMENTO, Sônia Mascaro Nascimento. **Assédio moral**. São Paulo: Saraiva, 2009. 191p.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Aumentan los costos del estrés en el trabajo y la incidencia de la depresión es cada vez mayor**. Comunicado de prensa, 2000. OIT/00/37. 10/10/00. Disponível em: <[http://www.ilo.org/publics/spanich/bureau/inf/pr/2000/37.htm](http://www.ilo.org/publics/spanish/bureau/inf/pr/2000/37.htm)> Acesso em: 20/08/2003.

OLIVEIRA, Francisco Antônio de. Do dano moral. **Revista Direito do Trabalho**, v. 62, n. 01, p. 24-32, 1998.

PAMPLONA FILHO, Rodolfo. Noções conceituais sobre o assédio moral na relação de emprego. **Jus Navigandi**, Teresina, ano 11, n. 1149, 24 ago. 2006. Disponível em: <<http://jus.com.br/revista/texto/8838>>. Acesso em: 27 nov. 2011.

PEDUZZI, Maria Cristina Irigoyen. Assédio moral. **Revista do Tribunal Superior do Trabalho**, v. 73, n. 2, p. 25-45, abr./jun. 2007.

RAZOUK, Tônia Abdoumessih. O assédio moral no direito do trabalho e seus danos à saúde do trabalhador. **Revista Eletronica da Ordem dos Advogados do Brasil**, Seção do Paraná, n. 2, p. 155-167, Ago/Dez 2008.

SARLET, Ingo Wolfgang. **Dignidade da pessoa humana e direitos fundamentais na Constituição Federal de 1988**. 4. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2004. 44p.

SCHAUFELI, Wilmar B.; LEITER, Michael P.; MASLACH, Christine. *Burnout: 35 years of research and practice*. **Career Develop Intern**, v. 14, n. 3, p. 204-220, 2009.

SERVIÇO SOCIAL DA INDÚSTRIA (SESI). Departamento Regional da Bahia. **Legislação comentada**: Normas regulamentadoras de Segurança e Saúde do Trabalho. SESI, Salvador, 2008. 315p.

TARTUCE, Flávio. **Os direitos da personalidade do novo Código Civil**. Núcleo Trabalhista Calvet, 2011. 6p.

TEIXEIRA, João Luís Vieira. **O assédio moral no trabalho**: conceito, causas e efeitos, liderança versus assédio, valoração do dano e sua prevenção. São Paulo: LTr, 2009. 120p.

TRIGO, Telma Ramos; TENG, Chei Tung; HALLAK, Jaime Eduardo Cecílio. Síndrome de *burnout* ou estafa profissional e os transtornos psiquiátricos. **Rev Psiq Clin**, v. 34, n. 5, p. 223-233, 2007.

WEBER, A; JAEKEL-REINHARD, A. *Burnout* syndrome: a disease of modern societies? *Occup Med*, v. 50, n. 7, p. 512-517, 2000.

WORLD HEALTH ORGANIZATION (WHO). **Preventing violence**: a guide to implementing the recommendations of the World Report on Violence and Health. WHO: Geneva, 2004. 81p.

WORLD HELATH ORGANIZATION AND INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION (WHO/ILO). Nations for mental health. **Mental health and work**: impact, issues and good practices. Geneva, 2000. 77p.

ZANETTI, Robson. **Assédio moral no trabalho**. 2008. E-Book. Disponível em: http://www.rodsonzanetti.com.br/v1/informativo/livro_robson_zanetti_assedio_moral.pdf
Acesso em: 03/05/2010.