



**Grupo UNIASSELVI/ FAMEG**  
FAMEG – FACULDADE METROPOLITANA DE GUARAMIRIM

**CURSO DE GRADUAÇÃO EM DIREITO**

**ASSÉDIO MORAL ENTRE EMPREGADOR E EMPREGADO NAS  
EMPRESAS PRIVADAS**

**DARLYTON IVAN WEBER ECKERT**

**Guaramirim, 16 de novembro de 2011**



**Grupo UNIASSELVI/ FAMEG**  
FAMEG – FACULDADE METROPOLITANA DE GUARAMIRIM

**CURSO DE GRADUAÇÃO EM DIREITO**

## **ASSÉDIO MORAL ENTRE EMPREGADOR E EMPREGADO NAS EMPRESAS PRIVADAS**

**DARLYTON IVAN WEBER ECKERT**

Monografia apresentada à banca examinadora da FACULDADE METROPOLITANA DE GUARAMIRIM – FAMEG/ UNIASSELVI como exigência parcial para obtenção do grau de Bacharel em Direito.

**Orientador: Prof. Esp. Dixon Torres**

**Guaramirim, 16 de novembro de 2011.**

## **AGRADECIMENTO**

Agradeço primeiramente a Deus, que nos deu o dom da vida, e saúde para lutarmos por um mundo melhor. Agradeço especialmente ao meu orientador Professor Dixon Torres, que foi fundamental para elaboração deste trabalho. Enfim, a todos que de alguma forma contribuíram e me incentivaram durante todo o curso.

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho especialmente para minha noiva Daiane Camargo, que é minha maior inspiração, e pelo apoio incondicional durante toda a faculdade. Dedico igualmente a meus pais que foram e são determinantes em todas minhas conquistas.

## **TERMO DE ISENÇÃO DE RESPONSABILIDADE**

Declaro, para todos os fins de direito, que assumo total responsabilidade pelo aporte ideológico conferido ao presente trabalho, isentando a FACULDADE METROPOLITANA DE GUARAMIRIM – FAMEG/UNIASSELVI, a Coordenação do Curso de Direito, a Banca Examinadora e o Professor Orientador de toda e qualquer responsabilidade acerca do mesmo.

**Guaramirim, 16 de novembro de 2011.**

**Darlyton Ivan Weber Eckert**

**Discente**

## SUMÁRIO

<b>RESUMO .....</b>	<b>VII</b>
<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
<b>1 ASSÉDIO MORAL.....</b>	<b>4</b>
1.1 AS ORIGENS E A EVOLUÇÃO DO FENÔMENO EM DECORRÊNCIA DA GLOBALIZAÇÃO E DA REVOLUÇÃO INDUSTRIAL .....	4
1.2 CONCEITO DE ASSÉDIO MORAL .....	100
1.3 O ASSÉDIO MORAL, O ESTRESSE E AS DEMAIS FORMAS DE VIOLÊNCIA .....	122
<b>2 TERMINOLOGIAS.....</b>	<b>188</b>
2.1 AS DIFERENTES VISÕES DO ASSÉDIO MORAL.....	188
2.2 CARACTERÍSTICAS .....	23
2.2.1 Dano Psicológico .....	29
2.1.2 Medo .....	35
2.1.3 Isolamento.....	36
<b>3 PERFIL .....</b>	<b>38</b>
3.1 PERFIL DO ASSEDIADOR .....	38
3.2 PERFIL DA VÍTIMA .....	45
3.2.1 Consequências para a vítima.....	51
3.3 ESPÉCIES .....	56
3.3.1 Assédio Horizontal.....	56
3.3.2 Assédio Vertical Ascendente.....	57
3.3.3 Assédio Misto.....	58
3.3.4 Assédio Vertical Descendente.....	58
3.4 A PREVENÇÃO DO ASSÉDIO MORAL.....	60
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>67</b>
<b>5 REFERÊNCIA DAS FONTES CITADAS .....</b>	<b>70</b>

## RESUMO

Este trabalho é resultado de um estudo desenvolvido sobre a ocorrência do assédio moral nas empresas privadas, enfocando as principais consequências que esta conduta impõe ao trabalhador, pelo fato do mesmo sentir-se atacado e denegrado em sua honra e imagem. Em certas ocasiões sendo obrigado a suportar situações opressivas para manter o emprego, em virtude da falta de oportunidades. O presente estudo direcionou-se a identificar as espécies de assédio moral existentes, as consequências geradas para o trabalhador, bem como, estabelecer o perfil do assediado e do assediador. Serão abordadas também as formas de prevenção, bem como decisões dos tribunais pátrios sobre o assunto, em virtude da inexistência de legislação específica. Trata-se, portanto, de um tema atual, cuja interpretação oferecerá importantes subsídios aos empregados e empregadores das empresas privadas. Os principais resultados obtidos indicam que os comportamentos e circunstâncias que tipificam o assédio moral são de difícil constatação, dificultando, portanto a solução do problema; implicando muitas vezes na violação das obrigações contratuais e morais. Nesse sentido, apesar de não existir nenhuma legislação federal específica sobre o assunto, os tribunais vem prestando amparo ao ofendido, responsabilizando o agente lesante, buscando preservar a dignidade e moral do empregado.

**Palavras-chaves:** Assédio Moral. Dano. Dignidade da pessoa humana. Empregador. Empregado. Humilhação. Responsabilidade.

## INTRODUÇÃO

O presente trabalho possui como objetivo institucional à obtenção de título de Bacharel em Direito pelo Curso de Direito da Uniasselvi-Fameg, de Guaramirim (SC).

O objetivo científico é analisar a incidência do assédio moral que ocorre no âmbito das relações trabalhistas, mais especificamente entre empregador e empregado nas empresas privadas.

Analisar-se-á na primeira seção as origens do fenômeno, o conceito e as formas de violência do agressor que expõe seus subordinados a situações humilhantes e constrangedoras.

Na segunda seção serão analisadas as diferentes visões do assédio moral pelo mundo, bem como, as características, e as formas de reconhecimento, que redundarão em demandas trabalhistas, fazendo-se uma análise aprofundada de casos concretos, com a análise de acórdãos.

Na terceira seção analisar-se-á o perfil do assediador e da vítima assediada, bem como os nefastos danos causados pelo assédio moral ao empregado.

Observar-se-á que a vítima por vezes é obrigada a suportar situações opressivas e humilhantes devido às dificuldades e falta de oportunidades de trabalho, se sujeitando a humilhação, que pode levar a vítima inclusive a cometer suicídio.

Serão igualmente analisadas as formas de prevenção do assédio moral, e as pessoas que poderão intervir para tentar impedir ou ao menos reduzir as consequências de tal manifesto ato.

Observar-se-á que o assunto é de grande preocupação social, devido às maléficas consequências por ele geradas, tanto no âmbito social quanto familiar.



A pesquisa tem intuito de demonstrar, por meio da doutrina e jurisprudência, quais as medidas e mecanismos adotados para a preservação do assédio moral no local de trabalho, buscando um mecanismo judiciário que previna ou minimize a conduta do assediador, para fazer com que esse fenômeno diminua, possibilitando, assim, uma garantia ao empregado, de um ambiente de trabalho mais saudável e harmonioso.

Ver-se-á que, não resta dúvida que o assédio moral implica em violação dos deveres contratuais, ferindo princípios constitucionais assegurados, principalmente o da dignidade da pessoa humana.

Quanto à Metodologia empregada, registra-se que, na fase de Investigação foi utilizado o Método Indutivo, na Fase de Tratamento de Dados o Método Cartesiano, e, o Relatório dos Resultados expresso na presente Monografia é composto na base lógica Indutiva.

Nas diversas fases da Pesquisa, foram acionadas as Técnicas do Referente, da Categoria, do Conceito Operacional e da Pesquisa Bibliográfica.

O relatório da pesquisa se encerra com as considerações finais, nas quais são apresentados pontos conclusivos destacados, seguidos de estimulação à continuidade dos estudos e das reflexões sobre o assédio moral nas empresas privadas.

Não é pretendido esgotar o assunto, mesmo porque se trata de um assunto novo, mas apresentam-se algumas considerações capazes de enriquecer e contribuir para a melhora do desempenho de profissionais ligados ao Direito, bem como para o empregador e empregado.

Para a pesquisa foram levantadas as seguintes hipóteses:

a) A principal consequência do assédio moral no contrato de trabalho é o mal estar em geral, tanto físico como mental. A vítima perde a autoestima, a motivação e se isola dos colegas com medo de ser menosprezada e chacoteada. Nas relações pessoais, como a vítima pode ser colocada para fora do mercado profissional, isto lhe acarreta um sentimento de incompetência e desvalorização,

desencadeando uma série de sentimentos como medo, depressão, pânico e ansiedade.

b) As principais espécies de assédio moral segundo a doutrina majoritária são caracterizadas em razão da opção sexual do assediado, sua crença religiosa, sua raça, seu aspecto físico, e por ser líder ou representante sindical da classe.

## 1 ASSÉDIO MORAL

### 1.1 AS ORIGENS E A EVOLUÇÃO DO FENÔMENO EM DECORRÊNCIA DA GLOBALIZAÇÃO E DA REVOLUÇÃO INDUSTRIAL

Para compreender a origem do assédio moral é necessário analisar o processo de globalização, e principalmente o aspecto da revolução industrial, que está diretamente ligada com esse fenômeno.

As transformações e as crises que vem ocorrendo no capitalismo trouxeram profundas repercussões no mundo do trabalho e nas relações sociais, e não somente nos países industrializados, dado revelador dos paradoxos das novas formas de produzir e gerir os modos de viver e sobreviver da classe que vive do trabalho.<sup>1</sup>

O avanço da tecnologia, a automação, a microeletrônica e a robótica, redefiniram a divisão do trabalho, impondo uma nova visão e dando origem a formas inovadas de gerenciamento que buscam, simultaneamente, produtividade e qualidade a baixos custos. Crescem vertiginosamente a terceirização, a quarteirização e os contratos temporários, em busca da flexibilização no uso do trabalho. Novas características foram incorporadas à função: qualificação e polifuncionalidade, visão sistêmica do processo produtivo, rotação das tarefas e flexibilização.<sup>2</sup>

Com a revolução industrial, o sistema de produção foi profundamente modificado, a máquina passou a potencializar o esforço humano, introduzindo a

---

<sup>1</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde, trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: Educ, 2003. p. 98.

<sup>2</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde, trabalho**: uma jornada de humilhações. *Op cit.* p. 98.

linha de montagem e a produção em larga escala, dessa forma a revolução industrial encerrou o antigo feudalismo.<sup>3</sup>

Nesse contexto expõe Nascimento:

O direito do trabalho surgiu como consequência da questão social que foi precedida da Revolução industrial do século XVIII e da reação humanista que se propôs a garantir ou preservar a dignidade do ser humano ocupado no trabalho das indústrias, que, com o desenvolvimento da ciência, deram nova fisionomia ao processo de produção de bens na Europa e em outros continentes, A necessidade de dotar a ordem jurídica de uma disciplina para reger as relações individuais e coletivas de trabalho cresceu no envolvimento das “coisas novas” e das “idéias novas”. A questão social não havia sido formulada antes do século XIX, quando os efeitos do capitalismo e as condições de infra-estrutura social se fizeram sentir com muita intensidade, acentuando-se um plano de empobrecimento dos trabalhadores, inclusive dos artesãos, pela insuficiência competitiva em relação a indústria que florescia. Também a agricultura sofreu o impacto da época, com os novos métodos de produção adotados em diversos países e com as oscilações de preços subseqüentes. A família viu se atingida pela mobilização da mão-de-obra feminina e infantil. Os desníveis de classes sociais fizeram-se sentir de tal modo que o pensamento humano não relutou em afirmar a existência de uma séria perturbação ou problema social.<sup>4</sup>

Vivemos hoje em uma economia globalizada que se caracteriza por mudanças aceleradas, por descobertas sucessivas no campo da ciência e da tecnologia e por um nível de competição sem paralelo na história.

Enriquez, ao descrever o poder das organizações, torna claro que há um sofrimento implícito na busca de integrar os indivíduos e transformá-los em homens da organização:

[...] o importante é levar cada um a tornar-se um membro da “equipe” (portanto a trabalhar solidariamente) e a se distinguir (portanto a se comportar como um concorrente para os outros, o que, pelo contrário, as organizações ocultam é a história real e o fato de que os heróis (exceto se assumirem o poder) terminam sempre por serem mortos ou, pelo menos, segundo uma expressão americana recente, a se “queimarem” (burn out). A adesão total à organização provoca uma tensão nervosa, um desgaste mental enorme, na medida em que cada um deve mostrar constantemente seu poder e a sua força. O dia em que o herói estiver exaurido, será colocado num desvio de estrada de ferro, licenciado, o

---

<sup>3</sup> MARTINS FILHO, Ives Gandra da Silva. **Manual esquemático de direito e processo do trabalho**. 13. ed. São Paulo: Saraiva, 2005. p. 4.

<sup>4</sup> NASCIMENTO, Amauri Mascaro. **Curso de Direito do Trabalho**. 14. ed. Saraiva, 1997. p. 2. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/14426360/Curso-de-Direito-Do-Trabalho-Amauri-Mascaro-Nascimento>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

que equivale à sua eliminação da vida social. [...] ao pertencerem, de corpo e alma, a uma organização, esses membros estarão condenados a se tornarem loucos, a morrerem fisicamente ou psiquicamente, como ocorria nas comunidades arcaicas quando um indivíduo era rejeitado.<sup>5</sup>

Percebe-se claramente no âmbito das relações laborais, que o assédio moral está intimamente ligado às transformações e revoluções econômicas, sendo que as empresas querem produzir a qualquer custo, mesmo que ultrapassem os limites dos funcionários.

Aguiar aduz que no Brasil o período da escravidão foi marcado por vários tipos de atrocidades em nome de uma produção agrícola intensa, e com inúmeros efeitos negativos, como as humilhações, os castigos, as mortes, as privações, as separações familiares e as perseguições.<sup>6</sup>

Aguiar, afirma ainda que, apesar de ter findado a escravidão legal em 1888, ela ainda permaneceu nas estruturas das relações laborais, de modo que até os imigrantes iniciaram em nosso país uma trajetória parecida com a dos escravos, ocupando inclusive, as antigas senzalas, tornando-se comum, também, relatos de maus-tratos, de descumprimento de contratos, de crimes e de assédios, inclusive sexual.<sup>7</sup>

Assim, concorda-se com Aguiar, quando afirma com muita propriedade, que a prática de humilhações e maus-tratos surge pela **herança cultural de coisificação do trabalhador** e pela exigência do novo perfil do empregado solicitado pela cultura organizacional: **busca do empregado perfeito não questionador, maleável, polivalente, flexível.** (Grifou-se)<sup>8</sup>

---

<sup>5</sup> ENRIQUEZ, Eugene. **A organização em análise**. São Paulo: Vozes, 1997. p. 37.

<sup>6</sup> AGUIAR, André Luiz Souza. **Assédio moral**. Apud. MACEDO, Camila Gonçalves de. Assédio Moral no Ambiente de Trabalho. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/?artigos&ver=1055.33041&seo=1>>. Acesso em: 04 nov. 2011. 2. Ed. São Paulo: LTr, 2006.

<sup>7</sup> AGUIAR, André Luiz Souza. **Assédio moral**. Apud. MACEDO, Camila Gonçalves de. Assédio Moral no Ambiente de Trabalho. *Op cit.*

<sup>8</sup> AGUIAR, André Luiz Souza. **Assédio moral**. Apud. MACEDO, Camila Gonçalves de. Assédio Moral no Ambiente de Trabalho. *Op cit.*

Barreto aduz que a flexibilização inclui a agilidade das empresas ante o mercado agora globalizado, sem perder os conteúdos tradicionais, as regras das relações industriais. A flexibilização envolve precarização e eliminação dos postos de trabalho, implica baixos salários e jornadas prolongadas, eclosão de novas doenças e mortes, desemprego massivo e criação de subempregos.<sup>9</sup>

Barreto afirma ainda que a busca da qualidade associada à produtividade exige dos trabalhadores alta concentração, maior qualificação, capacidade de adaptação e respostas rápidas as demandas da produção. A hora-produtividade passou a constituir-se componente importante.<sup>10</sup>

Barreto entende que a necessidade acelerada de produção das empresas, torna os trabalhadores verdadeiros objetos, despedidos de qualquer autonomia:

As novas tecnologias possibilitaram aumentar o acúmulo de capital, a produção massiva de bens de consumo e estimular a sociedade de consumidores, entretanto a reestruturação capitalista também está criando uma sociedade de desempregados-despossuídos, impossibilitados de consumir ou mesmo de sobreviver. A exigência quanto a qualidade de um produto não acontece paralelamente a uma política firme de proteção a saúde dos trabalhadores. Homens e mulheres, feitos objetos da ganância e da negligência empresarial, adoecem sofrem acidentes ou morrem suavemente no trabalho. Aqueles que adoecem são demitidos, aumentando o contingente de adoecidos, de marginalizados no do processo produtivo, dos bens de consumo e dos serviços da sociedade. Nas condições históricas atuais da produção capitalista, os trabalhadores foram alienados não somente da sua atividade, mas do produto do trabalho, do seu ser genérico e do outro homem, bem como de seus direitos fundamentais.<sup>11</sup>

Do mesmo modo, com propriedade afirma Onesti:

Com a revolução das comunicações, o processo de globalização tornou-se mais rápido, além de ter se tornado mais abrangente, envolvendo não só o comércio e capitais, mas também telecomunicações, finanças e serviços, antes cobertos por várias formas de proteção. Conseqüentemente, a sociedade vem sofrendo uma deriva feita de exclusões, desigualdades e injustiças, que sustenta, por sua vez, um clima repleto de agressividades, no âmbito social como também no mundo do trabalho. No ambiente de trabalho, em decorrência da modernização e automação de processos, as pessoas criam um clima de competição como forma de garantia de emprego, o que as torna agressivas e insensíveis umas com as outras, exigindo a exclusão de

---

<sup>9</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde, trabalho**: uma jornada de humilhações. *Op cit.* p. 99.

<sup>10</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde, trabalho**: uma jornada de humilhações. *Op cit.* p. 99.

<sup>11</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde, trabalho**: uma jornada de humilhações. *Op cit.* p. 99.

alguns e privilegiando outros, para que se estabeleçam parâmetros de oposição que vão forçar as pessoas, na competição, a ter de lutar para não serem rejeitadas e excluídas, propiciando, entre outras situações, o aparecimento do assédio moral e outros conflitos. Vale ressaltar algumas variáveis decorrentes do processo de globalização que predisõem o aparecimento do Assédio Moral: rompimento dos laços afetivos e individualismo; práticas agressivas nas relações de trabalho; comprometimento da saúde, identidade e dignidade; sentimento de inutilidade e descontentamento no trabalho; aumento do absenteísmo e diminuição da produtividade; demissão forçada e desemprego. “É angustiante saber que, para a economia do mercado, as desigualdades e a concorrência são necessárias para facilitar a exclusão, descartando os trabalhadores considerados ‘inadequados’, delegando-lhes culpa pela falta de empregabilidade desejada em meio a um mercado altamente competitivo. Assim, sob o princípio da eficiência e da racionalidade, promovem-se a desqualificação, a marginalização e a degradação social de uma grande parcela da população ativa, elevando-se ainda mais as estatísticas sobre a pobreza e os excluídos socialmente.”<sup>12</sup>

Na mesma direção, Silva, pontua que “*a busca desenfreada pelo poder, sucesso e bens materiais acabou por gerar uma sociedade de freios éticos, onde o semelhante é visto apenas como um objeto a ser alcançado*”.<sup>13</sup>

Segundo Silva, o assédio moral aparece motivado pela globalização, pelo individualismo exacerbado, pelo confronto entre empregados, os quais atingem uns aos outros para a obtenção ou manutenção de uma vaga no concorrido mercado profissional, pela prevalência do lucro, como objetivo maior dos empresários, ficando em um segundo plano a dignidade humana do trabalhador.

14

O mesmo entendimento é seguido por Aguiar:

Voltada para sua sobrevivência e inserida num contexto econômico que requer lucratividade, o resultado, a organização atende mais às necessidades do mercado que às dos seus trabalhadores. Isso significa

---

<sup>12</sup> ONESTI, Lydia Akemi. **O trabalhador contemporâneo: percursos e caminhos**. Apresentado em mesa redonda no I Congresso Brasileiro de Psicologia – Ciência e Profissão. Anais. Apud. SANTOS, Ana Paula Bigheti Dos; PENHAKI, Juliana de Rezende; ONESTI, Lydia Akemy. Globalização, Assédio Moral e Perversidade no Cotidiano. Disponível em: <[http://web.unifil.br/docs/revista\\_eletronica/terra\\_cultura/37/Terra%20e%20Cultura\\_37-7.pdf](http://web.unifil.br/docs/revista_eletronica/terra_cultura/37/Terra%20e%20Cultura_37-7.pdf)>. Acesso em: 04 nov. 2011. São Paulo – SP. 2002

<sup>13</sup> SILVA, Jorge Luiz de Oliveira da. **Assédio moral no ambiente de trabalho**. Rio de Janeiro: Jurídica do Rio de Janeiro, 2005. p. 5.

<sup>14</sup> SILVA, Jorge Luiz de Oliveira da. **Assédio moral no ambiente de trabalho**. Op cit. p. 84.

que o grau de exigência do fator humano é maior nesse momento de modificações organizacionais.<sup>15</sup>

De acordo com os ensinamentos de Paroski, a industrialização e o capitalismo trouxeram a concepção segundo a qual o trabalho significaria a possibilidade de ascensão humana, a partir do comportamento do trabalhador, o que levaria o homem, muitas vezes, a desrespeitar condutas éticas necessárias ao convívio no ambiente profissional.<sup>16</sup>

Nesse sentido, Paroski, explica que:

[...] caracterizada pela competitividade empresarial a qualquer custo, muitas vezes sem limites éticos, pelo excesso de oferta de mão-de-obra e pela redução dos postos de trabalho, constitui um cenário perfeito para a disseminação do assédio moral. **O paradigma criado pela globalização é o do homem produtivo, que consegue não apenas alcançar, mas ultrapassar as metas fixadas, nem que para isso tenha que lutar contra sua própria condição humana, desprezando seu semelhante, tornando-se um sujeito insensível e sem condicionantes éticas.** Valorizam cada vez mais o individualismo, colocando-se o trabalho em equipe em segundo plano. (Grifou-se).<sup>17</sup>

Hirigoyen, aduz que:

A evolução muito rápida das novas tecnologias obriga os assalariados a se enquadrar permanentemente e se tornar polivalentes. Eles tem de assimilar rapidamente as modificações de procedimentos sem a menor lógica, reorganizações permanentes, instruções de serviço incessantes. O que interessa é o cumprimento dos objetivos. Aquele que não seguir sai do jogo. Assim os assalariados se alienam no mundo exterior, são dragados pela corrente e não tem mais tempo para refletir sobre o que fazem nem para se comunicar. Apesar da retomada do crescimento econômico, a insegurança persiste. **Todo assalariado sabe que, qualquer que seja seu nível hierárquico, corre o risco de a qualquer momento perder tudo e ser demitido se não for considerado suficientemente produtivo ou se não se adaptar.** Os dirigentes não querem ouvir falar da fraqueza ou fragilidade das pessoas. (Grifou-se).<sup>18</sup>

<sup>15</sup> AGUIAR, André Luiz Souza. **Assédio moral**. Apud. MACEDO, Camila Gonçalves de. **Assédio Moral no Ambiente de Trabalho**. *Op cit*.

<sup>16</sup> PAROSKI, Mauro Vasni. Assédio Moral no Trabalho. **Suplemento Trabalhista Ltr**, São Paulo, n. 122, 2006, passim.

<sup>17</sup> PAROSKI, Mauro Vasni. Assédio Moral no Trabalho. **Suplemento Trabalhista Ltr**. *Op cit*. p. 509-510.

<sup>18</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral**. 4. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2009. p. 188-189.



Em decorrência da maior competitividade e de um ambiente fluido caracterizado por contínuas mudanças, as velhas formas de organização tornam-se cada vez mais obsoletas e novos procedimentos passam a ser necessários, o que implica em profundas mudanças nas organizações. O sistema tradicional de gerenciamento está sendo ameaçado, enquanto as atividades em equipe são promovidas. Cada vez mais as organizações incentivam e exigem de seus funcionários que estes assumam um grau maior de risco, que sejam criativos e estejam ativamente engajados na resolução de problemas, através da implantação de equipes ou grupos semi-autônomos.<sup>19</sup>

Pode-se afirmar, portanto, pelo até aqui estudado que o sucesso de determinada empresa depende de seus trabalhadores, e que a vida de cada trabalhador confunde-se com a vida econômica da empresa, assim na busca desenfreada pelo capital as empresas acabam sugando o máximo de seus funcionários, assim devido a enorme pressão psicológica, começam aparecer os indícios de assédio moral, seja entre os próprios funcionários, seja pelo superior hierárquico e seus subordinados.

## 1.2 CONCEITO DE ASSÉDIO MORAL

Não existe no ordenamento jurídico brasileiro atualmente nenhuma legislação federal específica sobre o assunto, dessa forma para se chegar a um conceito jurídico a maioria dos autores buscam amparo no campo da psicologia e psiquiatria.

A psiquiatra francesa Marie-France Hirigoyen, uma das pioneiras a tratar do assunto, desenvolveu o primeiro estudo acerca do tema.

---

<sup>19</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde, trabalho**: uma jornada de humilhações. *Op cit.* p. 101.

Hirigoyen, define o assédio como:

[...] qualquer conduta abusiva (gesto, palavra, comportamento, atitude...) que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho. (Grifou-se).<sup>20</sup>

Outra definição importante é dada pela Médica do Trabalho Margarida Barreto, que aduz que o assédio moral é:

[...] a exposição prolongada e repetitiva a condições de trabalho que deliberadamente, vão sendo degradadas. Surge e se propaga em relações hierárquicas assimétricas, desumanas e sem ética, marcada pelo abuso de poder e manipulações perversas. (Grifou-se).<sup>21</sup>

Um conceito mais amplo é adotado por Guedes, que define o assédio moral como:

Mobbing, assédio moral ou terror psicológico é uma perseguição continuada, cruel, humilhante e desencadeada, normalmente por um sujeito perverso, destinado a afastar a vítima do trabalho com graves danos para sua saúde física e mental. Esse fenômeno não é recente, pois existe desde que a humanidade começou a se organizar em sociedade; a novidade está nos estudos médicos e jurídicos. A partir da década de oitenta é que foram publicados os resultados das investigações científicas relacionando o “mobbing” a doenças no trabalho, cabendo a primazia desses estudos ao médico psiquiatra alemão, radicado na Suécia, Heinz Leymann, que denominou o fenômeno de psicoterror. O terror psicológico não se confunde com o excesso, nem a redução de trabalho, a ordem de transferência, a mudança de local de trabalho, a exigência do cumprimento de metas e horários rígidos, a falta de segurança e obrigação de trabalhar em situação de risco, pouco confortável ou ergonomicamente desaconselhável. “O mobbing” não é agressão isolada, a descompostura estúpida, o xingamento ou a humilhação ocasional, fruto do estresse ou do destempero emocional momentâneo, seguido de arrependimento e pedido de desculpa. Cada uma dessas atitudes pode ser empregada pelo agressor para assediar moralmente uma pessoa, mas o que caracteriza o terror psicológico é a frequência e repetição das humilhações dentro de certo lapso de tempo. (Grifou-se).<sup>22</sup>

<sup>20</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho**: Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 17.

<sup>21</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde, trabalho**: uma jornada de humilhações. *Op cit.* p. 22.

<sup>22</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Assédio moral e responsabilidade das organizações com os direitos fundamentais dos trabalhadores**. Apud. TEIXEIRA, Cristiane Coutinho Salgado. Assédio Moral no Trabalho. Disponível em: <[http://www.apmeducacao.com.br/arquivos/artigo\\_cientifico/glioche/cristiane\\_coutinho.pdf](http://www.apmeducacao.com.br/arquivos/artigo_cientifico/glioche/cristiane_coutinho.pdf)>. Acesso em: 5 nov. 2011. São Paulo, 2003. p. 3.

Podemos extrair dos conceitos citados que assédio moral é um fenômeno antigo, que, porém só atualmente vem ganhando maior destaque em virtude das pesquisas realizadas sobre o assunto no campo da psicologia e psiquiatria, bem como do apoio da tutela jurisdicional.

Segundo Hirigoyen:

O assédio moral constitui-se de uma experiência subjetiva, que acarreta prejuízos práticos e emocionais para o trabalhador e a empresa. **Quase sempre, a vítima é isolada do grupo sem explicações**, passando a ser hostilizada, ridicularizada, culpabilizada e desacreditada diante de seus colegas. (Grifou-se).<sup>23</sup>

A expressão assédio, ainda em conformidade com a ideia da autora Marie-France Hirigoyen, deriva do verbo assediar, que significa perseguir com insistência, importunar, molestar, com pretensões insistentes; assaltar, ao passo que a expressão moral pode ser compreendida em seu aspecto filosófico, referindo-se ao seu agir ético e moral.

Justificando a utilização da expressão moral, Hirigoyen assevera que:

[...] Não é possível efetivamente de bem e de mal, do que se faz e do que não se faz, e do que estudar esse fenômeno sem levar em conta a perspectiva ética ou moral, portanto o que sobra para as vítimas do assédio moral é o sentimento de terem sido maltratadas, humilhadas, rejeitadas [...].<sup>24</sup>

Verifica-se então que toda conduta abusiva, manifestada em ambiente de trabalho, capaz de se prolongar no tempo, seja por comportamentos, palavras, gestos, desde que violem a honra e dignidade de uma pessoa, está se falando de assédio moral.

### **1.3 O ASSÉDIO MORAL, O EXTRESSE E AS DEMAIS FORMAS DE VIOLÊNCIA**

---

<sup>23</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho**: Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 66.

<sup>24</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Assédio Moral**: a violência perversa no cotidiano. 8. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006. p 25.

Ressalta-se, que diversos médicos psiquiatras, doutrinadores e juristas atentam para o fato de que não se pode confundir assédio moral com o simples estado biológico de estresse ou com meras agressões pontuais ou dispersas, conforme Hirigoyen:

Uma agressão verbal pontual, a menos que tenha sido procedida de múltiplas pequenas agressões, é um ato de violência, mas não é assédio moral, enquanto que reprimendas constantes o são, sobretudo se acompanhadas de outras injúrias para desqualificar a pessoa. Os juízes não se enganam: para decidir se existe o intuito de prejudicar na modificação de uma descrição de função ou cargo, solicitam que a ação seja constatada por determinado período, enquanto nas agressões exercidas diretamente contra a vítima, como as zombarias e as humilhações, basta-lhes a referência ao caráter constante do ataque. Uma agressão pontual pode ser apenas uma expressão de reatividade e impulsividade. Neste caso, segundo os juristas, não existe “premeditação”. O assédio moral, ao contrário, sobretudo se é ato de um indivíduo perverso narcisista, é uma agressão “perpétua”. (Grifose).<sup>25</sup>

Hirigoyen, cita um julgado do tribunal de Versalhes, na França, o qual não reconheceu o assédio moral, em razão de um simples ato isolado cometido pelo superior hierárquico de uma empregada:

[...] o tribunal de justiça de Versalhes reconheceu que uma recriminação feita por ligação telefônica desencadeou problemas psíquicos graves em uma funcionária do departamento regional de seguro de saúde de Île-de-France e que, por isso, constituía um acidente de trabalho. As críticas teriam provocado “choque emotivo de reação [...] que gerou uma síndrome de ansio depressiva e a necessidade de em tratamento antidepressivo”. Se as perturbações sentidas por essa pessoa provêm exclusivamente das recriminações por telefone, trata-se decerto de uma agressão violenta, mas não foi, de jeito nenhum, assédio, pois se tratou de um ato isolado.<sup>26</sup>

Do mesmo modo, estão decidindo os tribunais pátrios, conforme se observa nos acórdãos abaixo:

EMENTA: ASSÉDIO MORAL. CONFIGURAÇÃO. O assédio moral no ambiente de trabalho ocorre quando uma pessoa ou um grupo de pessoas exercem sobre um colega, subordinado ou não, uma violência psicológica extrema, de forma sistemática e freqüente, durante um tempo prolongado, com o objetivo de comprometer seu equilíbrio emocional. Esse comportamento não se confunde com outros conflitos que são esporádicos, ou mesmo com más condições de trabalho, pois o assédio moral pressupõe o comportamento (ação

<sup>25</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Assédio Moral**: a violência perversa no cotidiano. *Op cit.* p. 31.

<sup>26</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Assédio Moral**: a violência perversa no cotidiano. *Op cit.* p. 30-31.

ou omissão) por um período prolongado, premeditado, que desestabiliza psicologicamente a vítima. **A exigência de metas pelo empregador, ainda que elevadas, não traduz ataque sistemático e prolongado, nos moldes descritos acima, e é insuficiente para caracterizar o assédio moral.** (Grifou-se).<sup>27</sup>

EMENTA: Indenização por dano moral. Assédio moral. Para a caracterização do assédio moral a perseguição psicológica exercida sobre a vítima deve ocorrer durante um **tempo razoável da execução do contrato.** Inexistindo evidências no conjunto probatório quanto à prática de ato ilícito pela empregadora e produção do alegado dano na esfera moral do empregado, capazes de atrair os preceitos legais relativos à responsabilidade civil extracontratual (artigo 927 e seguintes do Código Civil), impõe-se a exclusão da condenação ao pagamento de indenização por dano moral. (Grifou-se).<sup>28</sup>

EMENTA: INDENIZAÇÃO POR DANOS MORAIS. ASSÉDIO MORAL. Hipótese em que a narrativa contida na petição inicial não se presta à caracterização de assédio moral, porquanto **sequer invocada a prática continuada ou sistemática** de atos agressivos à esfera moral do trabalhador por parte da empregadora ou de seus prepostos. Indevida, portanto, a indenização postulada. Recurso ao qual se nega provimento. [...] Na hipótese dos autos, todavia, não resta configurado o alegado assédio moral, de modo que não há falar em dever de indenizar. Conforme bem observado pela Julgadora de primeira instância, o relato contido na petição inicial não contém sequer a alegação de prática continuada ou sistemática de atos agressivos à esfera moral do trabalhador por parte da empregadora ou de seus prepostos. Com efeito, limita-se o reclamante a denunciar a ocorrência de um **fato isolado**, nos seguintes termos: “Em 14 de dezembro último, o autor no cumprimento de seu contrato de trabalho, no setor da Plataforma, no final do turno de trabalho, faltando aproximadamente 20 minutos, reduziu a velocidade da linha, vez que a quantidade de frangos programada para aquele horário já havia sido atingida. Na ocasião foi surpreendido pelo encarregado, Sr. Alel Joner, que chegou repentinamente, pelas costas e com violência, empurrou-o (poderia até mesmo ter ocorrido um acidente) e aos berros mandou o autor ir embora.” (fls. 02/03). (Grifou-se).<sup>29</sup>

EMENTA: ASSÉDIO MORAL. NAO CARACTERIZAÇÃO. O assédio moral caracteriza-se pela conduta abusiva do empregador ao expor o empregado, com certa **frequência**, a situações humilhantes, constrangedoras, vexatórias, durante a jornada e no exercício de suas

<sup>27</sup> TRT – 3ª região. **Recurso ordinário número: 01179-2005-014-03-00-1.** Relatora: Alice Monteiro de Barros, publicado em 23.02.2006. Disponível em: <<https://as1.trt3.jus.br/juris/consultaBaseSelecionada.htm>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

<sup>28</sup> TRT 4ª região. **Recurso ordinário nº 0059200-64.2008.5.04.0601.** Relator: DENISE PACHECO, publicado em 02.09.2010. Disponível em: <<http://www.trt4.jus.br/portal/portal/trt4/consultas/jurisprudencia/acordaos>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

<sup>29</sup> TRT 4ª região. **Recurso ordinário nº 0003900-41.2006.5.04.0261.** Relator: MARIA BEATRIZ CONDESSA FERREIRA, publicado em 23.04.2008. Disponível em: <<http://www.trt4.jus.br/portal/portal/trt4/consultas/jurisprudencia/acordaos>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

funções. Tal conduta atenta contra a dignidade psíquica do trabalhador, a ponto de ocasionar graves danos à saúde, o que interfere na relação do ofendido com o ambiente de trabalho, forçando-o, muitas vezes, a desistir do emprego. Todavia, na hipótese, o que se tem provado, apenas, até por ser um fato incontroverso, é a suspensão imposta ao reclamante, mas essa conduta da reclamada, isoladamente, não pode ser tida por assédio moral, ainda que houvesse elementos para questioná-la e viesse a ser considerada imprópria. Recurso a que se dá parcial provimento. (Grifou-se).<sup>30</sup>

ASSÉDIO MORAL. NAO CONFIGURAÇÃO. O assédio moral se caracteriza pelo sofrimento da vítima, atingindo um bem de valor inestimável, como sua honra e imagem. No caso em voga, ainda que a atitude da empresa, transferindo os riscos da atividade econômica para os empregados, seja de todo reprovável, não houve provas de que o empregado tenha sofrido danos psicológicos, ou tenha sido exposto a situações humilhantes e constrangedoras no exercício de suas funções. O assédio moral se caracteriza pelo abalo emocional da vítima, de forma contínua e sistemática, com a intenção de desestabilizá-lo, o que não restou configurado. (Grifou-se).<sup>31</sup>

Percebe-se que o assédio moral é muito mais intenso que o estresse, Hirigoyen, o divide em duas fases:

A primeira fase aparece quando o isolamento é moderado e a agressão é restrita às condições de trabalho. Se uma pessoa está sobrecarregada, incumbida de tarefas sem lhe terem dado os meios de executá-las, precisa de certo tempo para julgar se é ou não um tratamento exclusivamente destinado a ela. As consequências dessa agressão sobre sua saúde serão pouco diferentes da de uma sobrecarga de trabalho ou uma má organização, pois, mesmo que seu corpo reaja fortemente, ela não terá consciência do que lhe sucede. Esta fase pode se prolongar desde que a agressão não seja tão intensa ou se a pessoa se recuse a abrir os olhos para a especificidade do que esta tendo de suportar; - A fase do assédio moral propriamente dita aparece quando a pessoa tomada como alvo percebe a má intenção de que é objeto, isto é logo que a recusa de comunicação é manifesta e humilhante, quando as críticas a respeito de seu trabalho se tornam maldosas e as atitudes se tornam injuriosas. As consequências sobre o psiquismo são muito mais graves a partir do momento em que se toma consciência de existir um "claro objetivo de prejudicar". De início é difícil acreditar que isso seja possível e depois surgem interrogações ansiosas: "O que foi que eu fiz para que me queiram tão mal?" e as tentativas desesperadas para alterar o quadro. Isto gera uma ferida que não tem correspondência com o estresse. Trata-se de uma ferida no amor-próprio, um atentado contra a dignidade, mas também uma brutal desilusão ligada à perda súbita da confiança que se tinha depositado na empresa, na hierarquia ou nos

<sup>30</sup> TRT 13ª região. **Recurso ordinário nº 00909.2008.009.13.00-0**. Relator: VICENTE VANDERLEI NOGUEIRA DE BRITO, publicado em: 16.07.2009. Disponível em: <<http://www.trt13.jus.br/jurisprudencia/>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

<sup>31</sup> TRT 13ª região. **Ação Civil Pública nº 00650.2009.003.13.00-0**. Relator: VICENTE VANDERLEI NOGUEIRA DE BRITO, julgado em 23.02.2010. Disponível em: <<http://www.trt13.jus.br/jurisprudencia/>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

colegas. O traumatismo é ainda maior, pois a pessoa havia se empenhado fundo no trabalho.<sup>32</sup>

Ressalta-se que o simples estresse, pode angariar um quadro de assédio moral, Hirigoyen, cita o caso do trabalhador “Denis” onde facilmente se observa essa evolução do estresse para o assédio moral:

Dênis trabalhava há vinte anos no departamento jurídico de um grande banco americano. A partir da reestruturação administrativa e da onda de demissões que se seguiu, as condições de trabalho deterioraram. O estresse é constante, devido à sobrecarga de trabalho decorrente da saída de certo número de funcionários, mas também pelas modificações muito freqüentes de procedimentos e programas de informática. **Impõe-se aos empregados reuniões fora do expediente, e trocam-nos frequentemente de sala.** Os antigos suspeitos de não ser suficientemente ágeis, são supervisionados por juvenzinhos ambiciosos e deslumbrados. Denis está cansado e nervoso. Aumenta o consumo de álcool e cigarros. Sua mulher se queixa de seu mau humor em casa. Apesar de tudo, ele agüenta disposto a resistir. As coisas pioram para ele quando fratura o pulso praticando esporte e obtém uma licença médica, em pleno período de sobrecarga. Sua superiora hierárquica se torna então ostensivamente desagradável. Assim que volta, sem sequer lhe perguntar sobre o seu estado, **começa a atacá-lo, criticar sistematicamente seu trabalho e fazer observações sarcásticas cada vez que ele comete erros. Para melhor vigiá-lo, instala a mesa de Denis perto da sua, mas no corredor.** Ele se sente de tal modo perturbado, que tem dificuldade em se concentrar e trabalha com mais lentidão, o que aumenta a agressividade de sua superiora. Denis fica permanentemente apreensivo, dorme mal e tem pesadelos estranhos com brigas e discussões. Uma tarde, depois de uma reunião tumultuada, onde mais uma vez sua chefe o humilha publicamente, Denis passa mal, e seus colegas são obrigados a acompanhá-lo até a sua casa. **A partir daí, torna-se impossível para ele retornar ao trabalho.** De manhã, quando está se preparando, é tomado por náuseas e obrigado a se deitar novamente. (Grifo-se).<sup>33</sup>

Percebe-se de forma evidente no caso exposto por Hirigoyen, que quando Dênis foi submetido a um ritmo de trabalho esgotante, sentia-se somente cansado, todavia, quando passou a ser perseguido e humilhado publicamente, logo adoeceu, sequer querendo retornar ao trabalho por medo da humilhação.

Nesse ínterim, apesar de ser extremante difícil diferenciar o estresse do assédio moral, Hirigoyen, afirma que:

---

<sup>32</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho:** Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 20.

<sup>33</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho:** Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 21-22.

**Com os estressados, o repouso é reparador**, e melhores condições de trabalho permitem recomeçar. **Com uma pessoa vítima de assédio, a vergonha e a humilhação persistem por um longo tempo, mesmo que o quadro possa se alterar um pouco em função da personalidade dos indivíduos**. O atentado contra a dignidade tem uma conotação subjetiva, que não pode ser analisada senão caso a caso. [...] Sabe-se perfeitamente que as condições de trabalho estão se tornando a cada dia mais duras: é preciso fazer cada vez mais, e melhor (tarefas que têm de ser feitas com urgência alterações de estratégia), toda essa pressão que conduz ao estresse; contudo, o objetivo consciente da gestão por estresse não é destruir os empregados, mas, ao contrário, melhorar seu desempenho. O propósito é o aumento da eficiência ou da rapidez na realização de uma tarefa. Se a gestão pelo estresse provoca consequências desastrosas sobre a saúde, é por alteração imprevista, uma dosagem errada (mesmo que nos seminários de gestão do estresse, tente-se ensinar os executivos a suportar melhor a pressão!). Mas no estresse, contrariamente ao assédio moral, não existe intencionalidade maldosa. Já no assédio moral, o alvo é o próprio indivíduo, com um interesse em mais ou menos conciente em prejudicá-lo. Não se trata de melhorar a produtividade ou otimizar os resultados, mas se livrar de uma pessoa porque, de uma maneira ou de outra, ela “incomoda”. Tal violência não é útil à organização nem a boa administração da empresa. (Grifou-se).<sup>34</sup>

Assim, com as diferenças apontadas por Hirigoyen, torna-se evidente que com o indivíduo apenas estressado o repouso é reparador, já com uma pessoa vítima de assédio, a vergonha e a humilhação persistem por um longo tempo, acarretando nefastos danos.

De modo, a facilitar a compreensão do verdadeiro sentido do assédio moral, é relevante transcrever as diversas formas de violência que ocorrem nas empresas, mas que não caracterizam o assédio.

Hirigoyen, enumera as diversas formas de violência ao empregado que não caracterizam assédio moral:

A violência externa, oriunda de incivildades, quer de uma agressão a mão armada ou uma agressão de cliente, não é em si assédio moral. Contudo, pode acontecer que o comportamento de certos clientes seja semelhante a ele. Nesse caso, por ter a agressão procedência externa, é o dever da empresa tomar medidas para proteger seus funcionários; - **A violência física não é um assédio em si, mesmo que situações de assédio possam degenerar e que as pessoas cheguem às vias de fato**. É importante nesse caso, fazer a denúncia [...] – **A violência sexual, por já ser qualificada penalmente, não entra no registro do assédio moral e assédio sexual, mesmo que nossa proposta seja a**

<sup>34</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral**. *Op cit.* p. 23.



de mostrar que é frequente a passagem de um para o outro. (Grifou-se).<sup>35</sup>

De maneira geral, pode-se verificar que o assédio moral é toda situação imposta pelo empregador que visa ridicularizar o trabalhador, expondo-o de forma repetitiva e prolongada a situações humilhantes, constrangedoras ou vexatórias, durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções, praticadas com a finalidade de lhe diminuir o prestígio profissional, na tentativa de levá-lo a desistir do emprego.

Pode-se afirmar ainda, que o assédio moral se configura pela sujeição do trabalhador a situações humilhantes, constrangedoras, repetitivas e intimidatórias durante um certo período de tempo, que têm o objetivo de desestabilizar a relação da vítima com o ambiente de trabalho, acarretando conseqüentemente a baixa de sua autoestima, e a desestabilização emocional, diferentemente do estresse que é algo passageiro.

## 2 TERMINOLOGIAS

### 2.1 AS DIFERENTES VISÕES DO ASSÉDIO MORAL

O assédio moral, em culturas distintas, vem recebendo nomenclaturas diferentes e traz sutis diferenças, sendo que, no Brasil, tem-se chamado de assedio moral, entendido como sendo uma espécie de violência, sinônimo de “assédio psicológico” e “terror psicológico”.<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral.** *Op cit.* p. 32-33.

<sup>36</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Assédio moral e responsabilidade das organizações com os direitos fundamentais dos trabalhadores.** *Op. cit.* p. 3.

Cabe ressaltar que o tema no Brasil, passou a ter maior divulgação com a apresentação da dissertação de mestrado da Dr<sup>a</sup> Margarida Barreto, defendida em maio de 2000 e publicada pelo Departamento de Psicologia Social da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUCSP), denominada - Uma jornada de humilhações, tendo como material básico as pesquisas desenvolvidas por Marie-France Hirigoyen, o que mais tarde resultou no livro violência, saúde e trabalho (uma jornada de humilhações).

Hirigoyen, define o assédio como:

[...] qualquer conduta abusiva (gesto, palavra, comportamento, atitude...) que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho.<sup>37</sup>

A maioria das jurisprudências pátrias faz expressa remissão ao conceito/terminologia da psicóloga francesa, conforme se observa abaixo:

EMENTA: ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO. NAO CARACTERIZAÇÃO. **AUSÊNCIA DE CONDUTA ABUSIVA DO EMPREGADOR**. Não demonstrando o obreiro ter sido vítima de conduta abusiva do empregador, consubstanciada em gestos, palavras, comportamentos ou outras atitudes que atentassem contra sua dignidade ou integridade psíquica ou física, degradando deliberadamente as condições do ambiente de trabalho, forçando-o a desistir do emprego, não há que se falar em assédio moral no trabalho. Sentença que se mantém. (Grifou-se).<sup>38</sup>

EMENTA: ASSÉDIO MORAL. CARACTERÍSTICAS. Assédio moral é "toda e qualquer **conduta abusiva (gesto, palavra, comportamento, atitude...)** que por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaça seu emprego ou degrada o clima de trabalho" (HIRIGOYEN, Marie- France "Mal-estar no Trabalho, Redefinindo o Assédio Moral".1ª Edição, Rio de Janeiro, Editora Bertrand Brasil, 2002, p. 17). (Grifou-se).<sup>39</sup>

<sup>37</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Assédio Moral**: a violência perversa no cotidiano. *Op cit.* p. 17.

<sup>38</sup> TRT 14ª região. **Recurso ordinário nº 00203.2009.401.14.00**. Relator: DESEMBARGADOR CARLOS AUGUSTO GOMES LÔBO, publicado em: 27.08.2009. Disponível em: <<http://www.trt14.jus.br:8080/wwwisis/jur14/form.htm>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

<sup>39</sup> TRT 10ª região. **Recurso ordinário nº 00897-2009-010-10-00-0**. Relator: Desembargador André R. P. V. Damasceno, publicado em 19.02.2010. Disponível em: <[http://www.trt10.jus.br/?mod=ponte.php&ori=ini&pag=juris\\_segunda&path=servicos/consweb/juris\\_segunda\\_instancia.php](http://www.trt10.jus.br/?mod=ponte.php&ori=ini&pag=juris_segunda&path=servicos/consweb/juris_segunda_instancia.php)>. Acesso em: 5 nov. 2011.

EMENTA: ASSÉDIO MORAL. CONFIGURAÇÃO. REQUISITOS. Por assédio moral nas relações de trabalho, tem-se a exposição prolongada e repetitiva do trabalhador a situações humilhantes e vexatórias no trabalho e/ou no exercício de suas funções, atentando contra sua dignidade e integridade física ou psíquica. As condutas são intentadas de forma maliciosa e abusiva, podendo ser por **gestos, palavras ou comportamentos, atitudes organizadas ou sistematizadas que ameaçam o emprego do trabalhador ou degradam o clima de trabalho visando a sua exclusão do trabalho.** (Grifou-se).<sup>40</sup>

Pelo mundo as principais terminologias são:

Na Itália e na Alemanha, a denominação adotada é **MOBBING**, como sinônimo de violência silenciosa, ocorrida na esfera psíquica do outro, entendem-se as ações repetidas e repreensíveis ou claramente negativas, dirigidas contra empregados de uma maneira ofensiva, e que podem conduzir a seu isolamento no local de trabalho. (Grifou-se).<sup>41</sup>

Ainda de acordo com Hirigoyen, o termo relaciona-se mais a perseguições coletivas e à violência ligada à organização, mas que pode incluir desvios que, progressivamente, transformam-se em violência física.<sup>42</sup>

Na Inglaterra e nos Estados Unidos, recebe a denominação de **BULLYING**, em inglês, to *bully* significa tratar com desumanidade, com grosseria; e *bully* é uma pessoa grosseira e tirânica, que ataca os mais fracos. (Grifou-se).<sup>43</sup>

Hirigoyen, afirma que ainda mais cristalino do que o termo *mobbing*, o termo *bullying*, de início, não dizia respeito ao mundo do trabalho. Falava-se de *bullying* essencialmente para descrever as humilhações, os vexames ou as ameaças que certas crianças ou grupos de crianças infligem às outras. Depois o termo se estendeu as agressões observadas nos exércitos, nas atividades

---

<sup>40</sup> TRT 16ª região. **Recurso ordinário nº 01424-2008-016-16-00-5**. Relator: LUIZ COSMO DA SILVA JÚNIOR, publicado em: 19.04.2011. Disponível em: <<http://www.trt16.gov.br/site/index.php>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

<sup>41</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral**. *Op cit.* p. 78.

<sup>42</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral**. *Op cit.* p. 78.

<sup>43</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral**. *Op cit.* p. 79.

esportivas, na vida familiar, em particular, e evidentemente no mundo do trabalho.

44

Hirigoyen, conclui que o termo *bullying* vai de chacotas e isolamentos até condutas abusivas de conotação sexual ou agressões físicas. Refere-se mais a ofensas ou violência individual do que a violência organizacional. Em estudo comparativo entre *mobbing* e o *bullying*, considera-se que o *bullyibg* é originário majoritariamente de superiores hierárquicos, enquanto o *mobbing* é muito mais um fenômeno de grupo.<sup>45</sup>

No Japão, o assédio moral é conhecido como **IJIME**, que significa a prática da violência moral em todos os setores da vida da pessoa, ou seja, na escola, família, ambiente de trabalho etc. Como os japoneses não apreciam o individualismo, o objetivo do *ijime* é inserir os indivíduos no grupo e os tornar adeptados (Grifou-se).<sup>46</sup>

Tais terminologias alienígenas são aventadas reiteradamente pelas decisões pátrias, conforme se observa nos julgados, abaixo colacionados:

EMENTA: **MOBBING** - **BULLYING** - CONFIGURAÇÃO - ASSÉDIO MORAL - INDENIZAÇÃO - TEORIA PUNITIVE DAMAGES OU EXEMPLARY DAMAGE. ART. 5º, INCISO X, DA CARTA MAGNA - O Direito deve ser encarado como um instrumento de concretização da justiça, tendo o juiz o dever de transmutar preceitos abstratos em direito concreto, desde que visualize os direitos fundamentais da pessoa humana como fundamento central de suas decisões. A conduta sofrida de forma reiterada pela reclamante, amolda-se perfeitamente à caracterização da referida figura jurídica. (Grifou-se).<sup>47</sup>

EMENTA: ASSÉDIO MORAL - INDENIZAÇÃO.O assédio moral, também denominado de **mobbing** ou **bullying**, pode ser conceituado, no âmbito do contrato de trabalho, como a manipulação perversa e insidiosa que atenta sistematicamente contra a dignidade ou integridade psíquica ou física do trabalhador, objetivando a sua exposição a situações incômodas e humilhantes caracterizadas pela repetição de um

<sup>44</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho**: Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 79.

<sup>45</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho**: Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 79.

<sup>46</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho**: Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 83.

<sup>47</sup> TRT 23ª região. **Recurso ordinário nº 01869.2004.002.23.00-0**. Relator: JUIZ CONVOCADO PAULO BRESOVICI, publicado em: 02.06.2006. Disponível em: <<http://www4.trt23.jus.br/jurisprudenciaonline/>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

comportamento hostil de um superior hierárquico ou colega, ameaçando o emprego da vítima ou degradando o seu ambiente de trabalho. (Grifou-se).<sup>48</sup>

**MOBBING - BULLYING** - CONFIGURAÇÃO - ASSÉDIO MORAL - INDENIZAÇÃO - TEORIA PUNITIVE DAMAGES OU EXEMPLARY DAMAGE. ART. 5º, INCISO X, DA CARTA MAGNA - O Direito deve ser encarado como um instrumento de concretização da justiça, tendo o juiz o dever de transmudar preceitos abstratos em direito concreto, desde que visualize os direitos fundamentais da pessoa humana como embasamento central de suas decisões. O assédio moral é visto como uma patologia social, exteriorizando-se como uma doença comportamental, a qual gera graves danos de ordem física e psicológica nas vítimas, inviabilizando o convívio saudável no ambiente de trabalho. Restando configurada nos autos conduta reprovável perpetrada pelas vindicadas que, indubitavelmente, afrontou a dignidade da trabalhadora, devida a reparação por danos morais. O quantum a ser fixado no intuito de reparar tal ofensa deve ser sopesado com prudência, em observância aos princípios da razoabilidade e proporcionalidade, levando-se em conta a repercussão do evento danoso, a condição financeira das requeridas, bem como o caráter pedagógico da pena, a fim de não implicar o enriquecimento sem causa da obreira, bem como dissuadir as reclamadas na reiteração de atitudes dessa natureza. (Grifou-se).<sup>49</sup>

RECURSO DE REVISTA. EQUIPARAÇÃO SALARIAL. DISCRIMINAÇÃO EM RELAÇÃO AO DEMAIS EMPREGADOS. – **MOBBING - OU ASSÉDIO MORAL**. PROVIMENTO. Comprovado nos autos que os atos discriminatórios praticados no ambiente profissional, vítima de -mobbing- ou assédio moral, impossibilitaram o Reclamante de perceber os mesmos rendimentos que os demais empregados, não há como se indeferir a equiparação pretendida, em razão do que dispõe o artigo 5.º, caput, da CF. (Grifou-se).<sup>50</sup>

Hirigoyen, exemplifica os conceitos, afirmando que:

[...] o termo mobbing relaciona-se mais a perseguições coletivas ou à violência ligada à organização, incluindo desvios que podem acabar em violência física; - o termo bullying é mais amplo que o termo mobbing. Vai de chacotas e isolamento até condutas abusivas com conotações sexuais ou agressões físicas. Refere-se mais as ofensas individuais do que a violência organizacional; - o assédio moral diz respeito a

<sup>48</sup> TRT 18ª região. **Recurso ordinário nº 00275-2008-012-18-00-0**. Relator: JÚLIO CÉSAR CARDOSO DE BRITO, publicado em: 16.04.2008. Disponível em: <<http://www.trt18.jus.br/portal/TRT18/BASES+JUR%C3%8DDICAS/JURISPRUD%C3%8ANCIA;jsessionid=AE5230B9DE8FD681C01C06AD98E5AFA1.node3>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

<sup>49</sup> TRT 23ª Região. **Recurso ordinário nº 00156.2005.003.23.00-7**. Relator Juiz Paulo Brescovici, publicado em 10.10.2006. Disponível em: <<http://www4.trt23.jus.br/jurisprudenciaonline/>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

<sup>50</sup> TST - **Recurso de revista nº 75900-21.2007.5.03.0006**. Relator: Maria de Assis Calsing, publicado em 09.09.2011. Disponível em: <[http://www.tst.gov.br/jurisprudencia/index\\_acordao.html/](http://www.tst.gov.br/jurisprudencia/index_acordao.html/)>. Acesso em: 5 nov. 2011.

agressões mais sutis e, portanto, mais difíceis de caracterizar e provar, qualquer que seja sua procedência.<sup>51</sup>

No Brasil, utiliza-se tanto o termo assédio moral, como o termo *mobbing*, como sinônimos, em virtude do entendimento de ambos os fenômenos estarem diretamente ligados à violência moral dentro das organizações empresariais, conforme se percebe nas jurisprudências dos tribunais, *alhures* acostadas.

## 2.2 CARACTERÍSTICAS DO ASSÉDIO MORAL

No ordenamento jurídico brasileiro atualmente não há nenhuma legislação específica para definir, quais condutas caracterizam o assédio moral, todavia Magistrados e Doutrinadores estão traçando importantes definições.

Concorda-se com Ferreira, quando aduz que a moderna organização de trabalho incentiva muitas empresas a instalarem um processo de terrorismo sobre seus empregados, gerando um processo de total desconfiança. É necessário atacar para não ser atacado, uma “guerra” de todos contra todos.<sup>52</sup>

Hirigoyen, aduz que:

As atitudes de assédio visam antes de tudo a “queimar” ou se livrar de indivíduos que não estão em sintonia com o sistema. Na hora da globalização, procura-se fabricar o idêntico, clones, robôs, interculturais e intercambiáveis. Para que o grupo seja homogêneo, esmaga-se aquele que não está no ponto, aniquila-se qualquer especificidade, seja de caráter, comportamento, sexo, raça... Formatar indivíduos é uma maneira de controlá-los. Eles devem se submeter para melhorar os desempenhos e rentabilidade. Esta formatação é frequentemente assumida retransmitida pelos colegas, pois as empresas, como todo grupo social geram em seu seio forças de autocontrole encarregadas de recolocar na linha os “alienígenas”. Eles têm de aceitar, por bem ou por mal, as regras do jogo. O assédio moral é um dos meios de impor a lógica do grupo. EMENTA: ASSÉDIO MORAL. CARACTERÍSTICAS. Assédio moral é "toda e qualquer **conduta abusiva (gesto, palavra, comportamento, atitude...)** que por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa,

<sup>51</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho**: Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 85

<sup>52</sup> FERREIRA, Hádassa Dolores Bonilha. **Assédio moral nas relações de trabalho**. Campinas: Russel Editores, 2004. passim.

ameaça seu emprego ou degrada o clima de trabalho" (HIRIGOYEN, Marie- France "Mal-estar no Trabalho, Redefinindo o Assédio Moral".1ª Edição, Rio de Janeiro, Editora Bertrand Brasil, 2002, p. 17). (TRT 10ª região, recurso ordinário nº 00897-2009-010-10-00-0, Relator: Desembargador André R. P. V. Damasceno, publicado em 19.02.2010). (Grifou-se).<sup>53</sup>

Dissertando sobre o Assédio Moral nas Relações de Trabalho, o Procurador do Trabalho da 10ª Região, Sebastião Vieira Caixeta, expõe que:

Nas relações de trabalho, o assédio moral caracteriza-se pela exposição dos trabalhadores a situações humilhantes, constrangedoras, repetitivas e prolongadas durante a jornada de trabalho. É mais comum nas relações hierárquicas autoritárias, em que predominam condutas negativas, relações desumanas e aéicas de longa duração, de um ou mais chefes dirigida ao subordinado, de modo a desestabilizar a relação da vítima com o ambiente de trabalho e a organização. Trata-se de comportamento opressivo, malicioso, intimidatório ou insultoso, desenvolvido de forma persistente no local de trabalho que provoca no seu interior medos ou humilhações, minando a autoconfiança da pessoa e marginalizando-a na comunidade laboral (Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região, volume 11, nº 11, ano 2001-2002 – págs. 63/64).<sup>54</sup>

Observa-se, portanto, que não é qualquer xingamento ou conduta mais ríspida ou eventual que caracteriza o assédio moral, é preciso analisar alguns requisitos, o primeiro deles é a conduta abusiva.

Nascimento, aduz que:

**[...] a conduta abusiva pode se manifestar especialmente através de comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam ofender a personalidade, a dignidade ou a integridade física ou psíquica de uma pessoa, ou colocar seu emprego em perigo ou ainda degradar o clima de trabalho**, podendo ser também como prática persistente de danos, ofensas, intimidações ou insultos, abusos de poder ou sanções disciplinares injustas que induzem, naquele a quem se destina, sentimentos de raiva, ameaça, humilhação, vulnerabilidade que minam a confiança em si mesmo. (Grifou-se).<sup>55</sup>

Hirigoyen, exemplifica as principais condutas abusivas:

<sup>53</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho**: Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 39.

<sup>54</sup> CAIXETA, Sebastião Vieira. Assédio Moral nas Relações de Trabalho. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região**, Brasília, v. 11, n. 11. 2001-2002. p.63-64.

<sup>55</sup> NASCIMENTO, Sônia A.C. Mascaro. **O assédio moral no ambiente do trabalho**. Apud. CAPELARI, Luciana Santos Trindade. O assédio moral no trabalho e a responsabilidade da empresa pelos danos causados ao empregado. Disponível em: <<http://jusvi.com/artigos/42494/1>>. Acesso em: 05 nov. 2011. 2004. p. 7.

Utilizam-se insinuações desdenhosas para desqualificá-la. Fazem **gestos de despreza** diante dela (**suspiros, olhares desdenhosos, levantar de ombros...**). E desacreditada diante de colegas, superiores e subordinados, **rumores são espalhados a seu respeito, problemas psicológicos são atribuídos a pessoa, zombaria de deficiências físicas ou de seu aspecto, críticas de sua vida privada, zombaria de origem ou nacionalidade, implicância com religião ou convicção política, tarefas humilhantes são atribuídas, e injúrias com termos obscenos e degradantes.** (Grifou-se).<sup>56</sup>

Pode se perceber, portanto, que a conduta do assediador deve ser voltada a atacar a autoestima do assediado, ou seja, humilhá-lo e menosprezá-lo, fazendo-o se sentir culpado pela situação.

Darcancy, afirma que:

A prática do assédio moral traz implícitas situações em que a vítima sente-se ofendida, menosprezada, rebaixada, inferiorizada, constrangida, ultrajada ou que de qualquer forma tenha a sua auto-estima rebaixada por outra. Esse estado de ânimo traz conseqüências funestas para as vítimas, daí a necessidade de se conhecer bem o quadro e tratá-lo juridicamente, defendendo assim aqueles que são vítimas de pessoas opressoras, as quais de alguma forma têm o poder de coagi-las no seu local de trabalho ou no exercício de suas funções.<sup>57</sup>

Nesse contexto, percebe-se à subjetividade da conduta, que atinge o psicológico da vítima, por isso é tão difícil identificar o assédio moral, pois a situação envolve tanto a pessoa, que algumas vezes ela é levada a pensar que é merecedora do sofrimento ou até mesmo causadora da situação.

Outro pressuposto relevante é **reiteração da conduta**, segundo Guedes:

O terror psicológico não se confunde com o excesso, nem a redução de trabalho, a ordem de transferência, a mudança do local de trabalho, a exigência no cumprimento de metas e horários rígidos, a falta de segurança e obrigação de trabalhar em situação de risco, pouco confortável ou ergonomicamente desaconselhável. **O mobbing não é a agressão isolada, a descompostura estúpida, o xingamento ou a humilhação ocasional, fruto do estresse ou do destempero emocional momentâneo, seguido de arrependimento e pedido de desculpa.** Cada uma dessas atitudes pode ser empregada pelo agressor para assediar moralmente uma pessoa, **mas o que caracteriza o terror**

<sup>56</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Assédio Moral: a violência perversa no cotidiano**. 2. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p. 66.

<sup>57</sup> DARCANCY, Mara Vidigal. **Assédio moral no meio ambiente do trabalho**. Disponível em: <<http://jusvi.com/artigos/19391>>. Acesso em: 05 nov. 2011.



**psicológico é a freqüência**, a repetição das humilhações dentro de certo lapso de tempo.<sup>58</sup>

A questão de repetitividade sempre preocupou os estudiosos da matéria, Marie-France Hirigoyen, pioneira no assunto, sugere que “*somente se consideram sob assédio moral as pessoas expostas a violência psicológica freqüente (**pele menos uma vez por semana**) e prolongada (por **cerca de seis meses**)*”. (Grifou-se).<sup>59</sup>

Quanto à necessidade da reiteração da conduta, do mesmo modo entendem os tribunais:

EMENTA: INDENIZAÇÃO POR DANOS MORAIS. ASSÉDIO MORAL. **Hipótese em que a narrativa contida na petição inicial não se presta à caracterização de assédio moral, porquanto sequer invocada a prática continuada ou sistemática de atos agressivos à esfera moral do trabalhador por parte da empregadora ou de seus prepostos.** Indevida, portanto, a indenização postulada. **Recurso ao qual se nega provimento.** (Grifou-se).<sup>60</sup>

EMENTA: RECURSO ORDINÁRIO DAS PARTES. MATÉRIA COMUM. ASSÉDIO MORAL. INDENIZAÇÃO. **Para que se configure o assédio moral, mister a prática reiterada de atos pelo empregador, que afetem a vítima em seu estado psicológico, com escopo de sua exclusão ou redução no ambiente de trabalho.** A prova oral confirma que a reclamante foi readmitida após a confirmação da gravidez, no entanto, para exercer atividade diversa, em sala separada do local onde outros empregados desempenhavam a mesma função, estando estes proibidos de estabelecer comunicação com aquela. A reclamante foi vítima de assédio moral, uma vez que submetida a atos discriminatórios, com escopo de exclusão ou segregação no ambiente de trabalho. Resta constatado o abuso no poder diretivo do empregador, vetor do cenário hostil e discriminatório a que submetida a reclamante. Há violação ao inciso X do artigo 5º da Constituição Federal. São presumidos os danos à esfera psíquica da vítima, restando configurado o assédio moral e, por conseqüência, o dever de reparação previsto no artigo 186 do Código Civil. No que se refere ao quantum indenizatório arbitrado, merece redução o valor fixado na origem. Mostra-se mais adequado ao contexto apresentado indenização no valor de 10 salários mínimos, atualizados

<sup>58</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Assédio moral e responsabilidade das organizações com os direitos fundamentais dos trabalhadores.** Disponível em: <[http://www.assediomoral.org/IMG/pdf/GUEDES\\_M.N.\\_Assedio\\_moral\\_e\\_responsabilidade.pdf](http://www.assediomoral.org/IMG/pdf/GUEDES_M.N._Assedio_moral_e_responsabilidade.pdf)>. Acesso em: 05 nov. 2011.

<sup>59</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Assédio Moral: a violência perversa no cotidiano.** *Op cit.* p. 64.

<sup>60</sup> TRT 4ª região. **Recurso ordinário nº 0003900-41.2006.5.04.0261.** Relator: MARIA BEATRIZ CONDESSA FERREIRA, julgado em 23.04.2008. Disponível em: <<http://www.trt4.jus.br/portal/portal/trt4/consultas/jurisprudencia/acordaos>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

desde a extinção do contrato entre as partes. Recurso da reclamada parcialmente provido. Recurso da reclamante desprovido. (Grifou-se).<sup>61</sup>

EMENTA: ASSÉDIO MORAL. A caracterização do assédio moral depende da sujeição do trabalhador a situações humilhantes, constrangedoras, repetitivas e intimidatórias. Ele se revela mediante violência psicológica, premeditada, e prolongada no tempo, destinada à desestabilização da vítima e à degradação da sua autoestima. Portanto, imprescindível a prova correlata para a viabilização da indenização pretendida pela parte ofendida.<sup>62</sup>

Concorda-se com Guedes, quando afirma que o assédio moral é um processo e não de um ato isolado, sempre visando desestabilizar emocionalmente a pessoa, causando-lhe humilhação e expondo-a situações vexatórias perante os colegas de trabalho, fornecedores, clientes e, perante a si mesma. Quando praticado pelo superior hierárquico, tem a clara finalidade de forçar um pedido de demissão, ou a prática de atos que possam ensejar a caracterização de falta grave, justificando uma dispensa por justa causa.<sup>63</sup>

Da mesma forma, concorda-se com Guedes, quando aduz que o assediador demonstra, na maioria dos casos, preferência pela manifestação não verbal de sua conduta, através de suspiros, sorrisos, trocadilhos, jogo de palavras, indiferença, erguer de ombros, olhares de desprezo, silêncio forçado, ignorar a existência da vítima, etc. Ou pode se dar através da fofoca, zombarias, insultos, deboche, isolamento, ironias e sarcasmo, que são mais fáceis de serem negados em caso de reação, pois, o assediador não costuma honrar seus atos, sendo comum se defender, quando acusado, alegando que foi somente uma brincadeira ou que houve mal-entendido, ou às vezes, coloca se na condição de vítima, afirmando que a pessoa está vendo ou ouvindo coisas, que está com

---

<sup>61</sup> TRT 4ª região. **Recurso ordinário nº 0133000-20.2006.5.04.0303**. Relator: EURÍDICE JOSEFINA BAZO TÔRRES, julgado em 24.07.2008. Disponível em: <<http://www.trt4.jus.br/portal/portal/trt4/consultas/jurisprudencia/acordaos>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

<sup>62</sup> TRT 12ª região. **Recurso ordinário nº 01259-2009-031-12-00-7**. Relatora SANDRA MARCIA WAMBIER, julgado em 15.10.2009. Disponível em: <<http://www.trt12.jus.br/portal/areas/consultas/extranet/jurisprudencia.jsp>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

<sup>63</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Assédio moral e responsabilidade das organizações com os direitos fundamentais dos trabalhadores**. Op. cit.

paranóia, que é louca, que é muito sensível, que faz confusão, que é muito encrenqueira ou histérica, entre outros motivos.<sup>64</sup>

Com o intuito de aprimorar o desenvolvimento do trabalho, interessante ressaltar o Acórdão do processo sob nº 0133000-20.2006.5.04.0303, do TJ-RS, nesse caso, a empresa que fora condenada recorreu ao tribunal, requerendo a desconstituição da sentença, todavia o tribunal entendeu manter a sentença de 1º grau, levando em consideração que após ter engravidado, a empregada foi despendida, somente vindo a ser reintegrada após a intervenção sindical, a partir de então o empregador passou a isolá-la, dos demais, conforme se observa no acórdão abaixo:

EMENTA: RECURSO ORDINÁRIO DAS PARTES. MATÉRIA COMUM. ASSÉDIO MORAL. INDENIZAÇÃO. Para que se configure o assédio moral, mister a prática reiterada de atos pelo empregador, que afetem a vítima em seu estado psicológico, com escopo de sua exclusão ou redução no ambiente de trabalho. **A prova oral confirma que a reclamante foi readmitida após a confirmação da gravidez, no entanto, para exercer atividade diversa, em sala separada do local onde outros empregados desempenhavam a mesma função, estando estes proibidos de estabelecer comunicação com aquela. A reclamante foi vítima de assédio moral, uma vez que submetida a atos discriminatórios, com escopo de exclusão ou segregação no ambiente de trabalho.** Resta constatado o abuso no poder diretivo do empregador, vetor do cenário hostil e discriminatório a que submetida a reclamante. Há violação ao inciso X do artigo 5º da Constituição Federal. São presumidos os danos à esfera psíquica da vítima, restando configurado o assédio moral e, por consequência, o dever de reparação previsto no artigo 186 do Código Civil. No que se refere ao quantum indenizatório arbitrado, merece redução o valor fixado na origem. Mostra-se mais adequado ao contexto apresentado indenização no valor de 10 salários mínimos, atualizados desde a extinção do contrato entre as partes. Recurso da reclamada parcialmente provido. Recurso da reclamante desprovido. (Grifou-se).<sup>65</sup>

Aduziu a relatora em seu voto que:

---

<sup>64</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Assédio moral e responsabilidade das organizações com os direitos fundamentais dos trabalhadores.** Op. cit.

<sup>65</sup> TRT 4ª região. **Processo nº 0133000-20.2006.5.04.0303.** Relatora Eurídice Josefina Bazo Tôres, julgado em 24.07.2008. Disponível em: <<http://www.trt4.jus.br/portal/portal/trt4/consultas/jurisprudencia/acordaos>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

[...] A prova dos autos confirma que a reclamante foi vítima de assédio moral, uma vez que submetida a atos discriminatórios, com escopo de exclusão ou segregação no ambiente de trabalho. Resta constado o abuso no poder diretivo do empregador, vetor do cenário hostil e discriminatório a que submetida a reclamante, no período de 07.02.05 a 01.02.06. Os argumentos invocados pela reclamada não justificam a conduta adotada. Com efeito, ainda que a nova função desempenhada pela reclamante pudesse estar mais adequada ao seu estado gravídico, o que não resta demonstrado, a anterior não era contra-indicada, fazendo-se incabível sua exclusão do convívio com os demais trabalhadores que exerciam as mesmas atividades. Há violação ao inciso X do artigo 5º da Constituição Federal. [...] Comprovada a conduta abusiva do empregador voltada a reduzir e segregar o empregado no ambiente de trabalho, são presumidos os danos à esfera psíquica da vítima, restando configurado o assédio moral e, por consequência, o dever de reparação previsto no artigo 186 do Código Civil.

Analisando o acórdão citado acima se percebe claramente as características do assédio moral, no qual a vítima foi isolada dos demais funcionários, passando a se sentir inferiorizada aos demais, ato que se prolongou no tempo, restando evidente a conduta repetitiva.

Assim, de acordo com o entendimento dos tribunais e da doutrina majoritária as características basilares para a configuração do Assédio Moral que devem aparecer conjuntamente, são conduta abusiva com a finalidade de menosprezar a vítima e sua repetitividade.

### 2.2.1 Dano Psicológico

Outra característica, que vem causando controvérsia nos tribunais é a necessidade da ocorrência do **dano psicológico**, ou seja, o dano emocional, requisito este que vem sendo defendido pela doutrinadora Sonia Mascaro Nascimento.

Nascimento, aduz que:

[...] reiteramos nosso entendimento no sentido de que nem todo dano à personalidade configura o assédio moral, como se percebe na maioria dos estudos jurídicos atuais e, principalmente, nas decisões da Justiça do Trabalho. O que se observa é a banalização do instituto, que é quase confundido com o dano moral, ou seja, basta o empregador insultar o

empregado uma vez diante dos colegas para que o Poder Judiciário condene a empresa por assédio moral. O que se pretende é justamente delinear os limites em que o assédio moral se dá para que não haja generalização do instituto, fugindo da natureza que o criou, que é a preocupação com as doenças psicológicas nascidas nas relações de trabalho. **Nessa esteira, entendo que a configuração do assédio moral depende de prévia constatação da existência do dano, no caso, a doença psíquico-emocional. Para tanto, necessária a perícia feita por psiquiatra ou outro especialista da área para que, por meio de um laudo técnico, informe o magistrado, que não poderia chegar a tal conclusão sem uma opinião profissional, sobre a existência desse dano, inclusive fazendo a aferição do nexo causal. Ressalto que a prova técnica para a constatação do dano deve ser produzida por perito da área médica, sem o que não há como se falar em assédio moral, eis ausente seu pressuposto essencial: o dano psicológico ou psíquico-emocional.** Para concluir esse ponto, reitero que: a) a existência do dano psíquico, emocional ou psicológico é requisito para configuração do assédio moral; b) é necessária a prova técnica do dano, que se daria por meio de laudo médico afirmando existir a doença advinda do trabalho; c) a vítima da conduta assediadora que não sofrer esse tipo específico de dano não ficará desprotegida, pois ainda poderá pleitear danos morais pela ofensa aos seus direitos de personalidade. (Grifou-se).<sup>66</sup>

De acordo com o entendimento de Nascimento, o assédio moral é uma situação de violação mais grave que a "mera" lesão do direito de personalidade, eis que acarreta um dano à saúde psicológica da pessoa, à sua higidez mental, o que deve ser mais severamente repreendido pelo ordenamento.<sup>67</sup>

Tal repreensão se revela, principalmente, no tocante à valoração da indenização advinda do assédio moral, que deve ser analisada de modo diverso daqueles critérios comumente utilizados para as demais formas de pleito do dano moral. Nota-se que não é dado ao assediado a devida atenção valorativa na reparação do dano sofrido, pois, como forma mais grave de violação da personalidade e da saúde mental do trabalhador, mereceria indenização superior.

Segundo Nascimento, estudos feitos por médicos e psicólogos do trabalho mostram que o processo que desencadeia o assédio moral pode levar à total

---

<sup>66</sup> NASCIMENTO, Sônia A.c. Mascaró. **O assédio moral no ambiente do trabalho.** Disponível em: <<http://jus.com.br/revista/texto/5433/o-assedio-moral-no-ambiente-do-trabalho>>. Acesso em: 05 nov. 2011.

<sup>67</sup> NASCIMENTO, Sônia A.c. Mascaró. **O assédio moral no ambiente do trabalho.** Op. cit.

alienação do indivíduo do mundo social que o cerca, julgando-se inútil e sem forças e levando, muitas vezes, ao suicídio.<sup>68</sup>

Assim para Nascimento, a não configuração do assédio moral pela ausência do dano psíquico não exime o agressor da devida punição, pois a conduta será considerada como lesão à personalidade do indivíduo, ensejando o dever de indenizar o dano moral daí advindo.<sup>69</sup>

Pode-se perceber contanto, que de acordo com o entendimento de Nascimento, que a pessoa que resiste à doença psicológica, seja por ter boa estrutura emocional, seja por ter tido o cuidado de procurar ajuda profissional de psicólogos ou psiquiatras, não será prejudicada, pois sempre restará a reparação pelo dano moral sofrido, ainda que o mesmo não resulte do assédio moral.<sup>70</sup>

Ressalta-se que parte da jurisprudência, concorda com o entendimento da autora, conforme se observa nos acórdãos abaixo:

EMENTA ASSÉDIO MORAL. **NÃO CONFIGURAÇÃO**. INDEVIDO O PAGAMENTO DA INDENIZAÇÃO - **Na caracterização do assédio moral, conduta de natureza mais grave, há quatro elementos a serem considerados: a natureza psicológica, o caráter reiterado e prolongado da conduta ofensiva ou humilhante, a finalidade de exclusão e a presença de grave dano psíquico-emocional**, que comprometa a higidez mental da pessoa, sendo passível de constatação pericial. Por outras palavras, o assédio moral, também conhecido como mobbing, ou "hostilização no trabalho", decorre de conduta lesiva do empregador que, abusando do poder diretivo, regulamentar, disciplinar ou fiscalizatório, cria um ambiente de trabalho hostil, expondo o empregado a situações reiteradas de constrangimento e humilhação, que ofendem a sua saúde física e mental. Não restando provado os autos os requisitos mencionados, indevido o pagamento da indenização por dano moral pleiteada. (Grifou-se).<sup>71</sup>

EMENTA – ASSÉDIO MORAL – INDENIZAÇÃO - **Na caracterização do assédio moral, conduta de natureza mais grave, há quatro elementos a serem considerados: a natureza psicológica, o caráter**

<sup>68</sup> NASCIMENTO, Sônia A.c. Mascaro. **O assédio moral no ambiente do trabalho**. Op. cit.

<sup>69</sup> NASCIMENTO, Sônia A.c. Mascaro. **O assédio moral no ambiente do trabalho**. Op. cit.

<sup>70</sup> NASCIMENTO, Sônia A.c. Mascaro. **O assédio moral no ambiente do trabalho**. Op. cit.

<sup>71</sup> TRT 3ª região. **Recurso ordinário nº 00622-2005-084-03-00-8**. Relator José Eduardo de Resende Chaves Júnior - Revisor Bolívar Viégas Peixoto, julgado em 14.12.2005. Disponível em: <<https://as1.trt3.jus.br/juris/consultaBaseSelecionada.htm>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

**reiterado e prolongado da conduta ofensiva ou humilhante, a finalidade de exclusão e a presença de grave dano psíquico-emocional**, que comprometa a higidez mental da pessoa, sendo passível de constatacao pericial. Por outras palavras, o assedio moral, também conhecido como "terror psicologico", mobbing, "hostilizacao no trabalho", decorre de conduta lesiva do empregador que, abusando do poder diretivo, regulamentar, disciplinar ou fiscalizadorio, cria um ambiente de trabalho hostil, expondo o empregado a situações reiteradas de constrangimento e humilhacao, que ofendem a sua saúde fisica e mental. Restando evidenciado nos autos que o empregador, ao instaurar "Rito de Apuracao Sumaria", para apurarirregularidades imputadas a reclamante, extrapolou os limites regulamentar que lhe sao facultados, expondo a reclamante a um periodo prolongado de pressao psicologica, alem do permitido no Regulamento, devido se torna o pagamento da indenização pleiteada. (Grifou-se).<sup>72</sup>

DANO MORAL. ASSÉDIO MORAL. REQUISITOS. NAO-CONFIGURAÇÃO. EXCLUSAO DA INDENIZAÇÃO. Para a caracterização do assédio moral há quatro elementos a serem considerados: a natureza psicológica, o caráter reiterado e prolongado da conduta ofensiva ou humilhante, a finalidade de exclusão e a presença de grave dano psíquico-emocional, que comprometa a higidez mental da pessoa. Não restando provados nos autos os requisitos caracterizadores do assédio moral, deve ser provido o recurso patronal para se excluir da condenação a indenização por danos morais que dele seriam decorrentes. II - ADICIONAL DE PERICULOSIDADE. Restando evidenciada a exposição ao risco pelo obreiro, deve ser mantida a decisão que lhe deferiu adicional de periculosidade, na forma dos artigos 193 e seguintes da CLT e, ainda, em respeito ao determinado pela Norma Regulamentar nº 16 do Ministério do Trabalho e Emprego. 193CLTIII - ÔNUS DA PROVA - JORNADA DE TRABALHO. Seguindo a redação da Súmula nº 338, III, da jurisprudência predominante do c. TST, "Os cartões de ponto que demonstram horários de entrada e saída uniformes são inválidos como meio de prova, invertendo-se o ônus da prova, relativo às horas extras, que passa a ser do empregador, prevalecendo a jornada da inicial se dele não se desincumbir." Assim, demonstrando o conjunto probatório que, efetivamente, os cartões de ponto colacionados pela reclamada não devem ser considerados como meio de prova, vez que trazem apontamentos britânicos, e não tendo a ex-empregadora se desincumbido do seu encargo processual, deve prevalecer a jornada indicada na inicial.<sup>73</sup>

<sup>72</sup> TRT 3ª região. **Recurso ordinário nº 00715-2005-080-03-00-7**. Relatora Maria Lúcia Cardoso de Magalhães - Revisor Bolívar Viégas Peixoto, julgado em 10.05.2006. Disponível em: <<https://as1.trt3.jus.br/juris/consultaBaseSelecionada.htm>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

<sup>73</sup> TRT 14ª região. **Recurso ordinário nº 00860.2007.001.14.00**. Relator: JUIZ VULMAR DE ARAÚJO COELHO JUNIOR, julgado em: 21.05.2008. Disponível em: <<http://www.trt14.jus.br:8080/wwwisis/jur14/form.htm>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

ASSÉDIO MORAL. REQUISITOS. INEXISTÊNCIA. Ausentes os requisitos da intensidade da violência, a propagação no tempo, o dano psíquico e o nexo de causalidade, deve ser mantida a decisão que não reconheceu a ocorrência do assédio moral.<sup>74</sup>

ASSÉDIO MORAL. REQUISITOS. NÃO CONFIGURAÇÃO. Na esfera trabalhista, o assédio moral se configura em pressão psicológica contínua (habitual) exercida pelo empregador a fim de forçar o empregado a sair da empresa, ou a minar a sua auto-estima. Se expressa por meio de procedimentos concretos como o rigor excessivo, confiar ao empregado tarefas inúteis ou degradantes, desqualificação, críticas em público, isolamento, inatividade forçada dentre outras. **Para a caracterização do assédio moral há quatro elementos a serem considerados: a natureza psicológica, o caráter reiterado e prolongado da conduta ofensiva ou humilhante, a finalidade de exclusão e a presença de grave dano psíquico-emocional que comprometa a higidez mental da pessoa. Não restando provado nos autos os requisitos caracterizadores do assédio moral, deve ser negado provimento ao recurso ordinário obreiro que pleiteava condenação da empregadora sob tal aspecto.** [...] Destarte, o fato da chefe da reclamante utilizar a palavra “porra” ao dar ordens, por si só, não significa assédio moral, pois a sistematização deve ficar provada nos autos, sendo requisito indispensável. Talvez seja até um caso de dano moral em grau reduzido. Entretanto, o pedido da reclamante não trouxe causa de pedir nesse sentido, descabendo ao julgador ultrapassar os limites da lide. (Grifou-se).<sup>75</sup>

Todavia, vários doutrinadores criticam esse quarto elemento, Barros aduz que:

Quanto ao último elemento (dano psíquico), nós o consideramos dispensável, data venia de inúmeras posições contrárias. O conceito de assédio moral deverá ser definido pelo comportamento do assediador, e não pelo resultado danoso. Ademais, a constituição vigente protege não apenas a integridade psíquica, mas também a moral. A se exigir o elemento alusivo ao dano psíquico como indispensável ao conceito de assédio, teríamos um mesmo comportamento caracterizando ou não a figura ilícita, conforme o grau de resistência da vítima, ficando sem punição as agressões que não tenham conseguido dobrar psicologicamente a pessoa. E mais, a se admitir como elemento do

---

<sup>74</sup> TRT 7ª região. **Recurso ordinário nº 44400/2008-001-07-00-4**. Relator: ANTONIO CARLOS CHAVES ANTERO, julgado em: 18.01.2010. Disponível em: <<http://www3.trt7.jus.br/consultajuris/pesqacordao.aspx>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

<sup>75</sup> TRT 14ª região. **Recurso ordinário nº 0000420-18.2010.5.14.0041**. Relator: DESEMBARGADOR VULMAR DE ARAÚJO COELHO JUNIOR, julgado em: 07/07/2010. Disponível em: <<http://www.trt14.jus.br:8080/wwwisis/jur14/form.htm>>. Acesso em: 5 nov. 2011.



assédio moral o dano psíquico, o terror psicológico se converteria em um ilícito sujeito à mente e à subjetividade do ofendido.<sup>76</sup>

Segundo Barros o que se propõe é encarar este elemento como subsídio auxiliar na configuração do assédio moral, não o elegendo como único e exclusivo fator determinante de uma conduta que lhe seja caracterizadora.<sup>77</sup>

Percebe-se, portanto que esse terceiro elemento (dano psicológico) não é exigido para configuração do assédio moral, pois conforme a doutrina majoritária e o entendimento dos tribunais basta ocorrer uma conduta psicológica com a finalidade de menosprezar a vítima e sua repetitiva, conforme acórdãos abaixo colacionados:

ASSÉDIO MORAL. CONFIGURAÇÃO. REQUISITOS. Para a configuração do assédio moral nas relações de trabalho, **três requisitos são necessários: a conduta abusiva, a repetição dos ataques e o dano**. O primeiro consiste na intenção do agressor de expor a vítima a situações incômodas e humilhantes, a fim de retirá-la do seu caminho ou mesmo do emprego. O segundo implica na repetição das condutas de forma sistematizada, ou seja, exige-se duração mínima (seis meses, em média) e que os ataques se repitam numa frequência de duas vezes por semana. O último requisito é o dano à integridade psíquica ou física da pessoa. INDENIZAÇÃO. AMPARO JURÍDICO. PROVA ROBUSTA. A vítima da coação moral pode buscar a reparação pelos danos lesados à sua personalidade, com fundamento no art. 5º, incisos V e X, da CF/88, que garantem indenização a danos causados à imagem, à honra, à dignidade, à integridade física e até à própria vida, bem como no Código Civil (capítulo II do título IX). Todavia, para a indenização desse dano específico, há necessidade de produção de prova robusta, principalmente quando se trata de alegação de assédio vertical (praticado por superior hierárquico), porque o julgador terá de distinguir condutas próprias do poder diretivo com o abuso dessas condutas. Presentes as provas, tem-se por configurado o assédio moral. Recurso conhecido e parcialmente provido. 5º VXCF/88 Código Civil. (Grifou-se).<sup>78</sup>

ASSÉDIO MORAL. CONFIGURAÇÃO. REQUISITOS. Para a configuração do assédio moral nas relações de trabalho, **três requisitos são necessários: a conduta abusiva, a repetição dos ataques e o**

<sup>76</sup> BARROS, Alice Monteiro de. **Curso de Direito do Trabalho**. São Paulo: LTr, 2006. Apud. DARCANCHY, Mara Vidigal. **Assédio moral no meio ambiente do trabalho**. Disponível em: <<http://jusvi.com/artigos/19391>>. Acesso em: 05 nov. 2011.

<sup>77</sup> BARROS, Alice Monteiro de. **Curso de Direito do Trabalho**. Op. cit.

<sup>78</sup> TRT 16ª região. **Recurso ordinário nº 01224-2006-002-16-00-8**. Relator: LUIZ COSMO DA SILVA JÚNIOR, julgado em: 16.01.2008. Disponível em: <<http://www.trt16.jus.br/site/index.php?acao=conteudo/jurisprudencia/index.php>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

**dano.** O primeiro consiste na intenção do agressor de expor a vítima a situações incômodas e humilhantes, a fim de retirá-la do seu caminho ou mesmo do emprego. O segundo implica à repetição das condutas de forma sistematizada, ou seja, exige-se duração mínima (seis meses, em média) e que os ataques se repitam numa frequência de duas vezes por semana. O último requisito é o dano à integridade psíquica ou física da pessoa. **INDENIZAÇÃO. AMPARO JURÍDICO. PROVA ROBUSTA.** A vítima da coação moral pode buscar a reparação pelos danos lesados à sua personalidade, com fundamento no ART. 5º, incisos V e X, da CF/88, que garantem indenização a danos causados à imagem, à honra, à dignidade, à integridade física e até à própria vida, bem como no Código Civil (capítulo II do título IX). Todavia, para a indenização desse dano específico, há necessidade de produção de prova robusta, principalmente quando se trata de alegação de assédio vertical (praticado por superior hierárquico), porque o julgador terá de distinguir condutas próprias do poder diretivo com o abuso dessas condutas. Presentes as provas, indeniza-se o assédio moral. Recurso conhecido e não provido.5ºVXCF/88Código Civil. (Grifou-se).<sup>79</sup>

Desta forma, o entendimento majoritário é de se dispensar o quarto elemento (dano psicológico), sendo necessária para a configuração do Assédio moral apenas três elementos, quais sejam: conduta abusiva com a finalidade de menosprezar a vítima (dano) e sua repetitividade.

## 2.2.2 Medo

Outras características importantes, mas não indispensáveis, também são citados pelos autores, uma delas é o medo, Hirigoyen, afirma que:

O medo é um motor indispensável ao assédio moral, pois, de uma maneira geral, é por medo que alguém se torna violento: ataca-se antes de ser atacado. [...] Com o fantasma do desemprego, que persiste apesar da retomada do crescimento econômico, e o aumento das pressões psicológicas relacionadas ao novos métodos de gestão, o medo se tornou um comportamento determinante no trabalho. Fica escondido no fundo da mente de um sem-número de empregados, mesmo que não ousem tocar nesse assunto. É o medo de não estar a altura, desagradar ao chefe, não ser apreciado pelos colegas, da

---

<sup>79</sup> TRT 16ª região. **Recurso ordinário nº 00218-2008-001-16-00-9.** Relator: LUIZ COSMO DA SILVA JÚNIOR, julgado em: 01.07.2009. Disponível em: <<http://www.trt16.jus.br/site/index.php?acao=conteudo/jurisprudencia/index.php>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

mudança, medo também da crítica ou de cometer um erro profissional que possa causar demissão.<sup>80</sup>

É evidente que a maioria dos empregados de empresas privadas trabalham com medo, por serem mandados embora, ou que algum funcionário mais experiente tome seu lugar, o medo que se sente do outro leva a que também se desconfie de todo mundo.

Concorda-se com Hirigoyen, quando afirma que é preciso esconder as próprias fraquezas por temer que o outro as utilize como munição. É necessário atacar antes de ser atacado e, em qualquer caso considerar o outro como um rival perigoso, ou inimigo em potencial. Como uma situação de legítima defesa, procuramos nos livrar do outro para nos salvarmos.<sup>81</sup>

Ainda de acordo com o entendimento de Hirigoyen, o medo às vezes engendra covardia, ou seja, imita-se o comportamento desrespeitoso covarde do outro por medo de mais tarde também ser assediado. A partir do momento em que se teme que uma falha ou irregularidade seja descoberta, pode se ter a tentação de eliminar o outro, ou seja, assediá-lo de forma que se sinta reprimido.<sup>82</sup>

Dessa forma, mesmo estando o medo presente no cotidiano no trabalhador, esse não é requisito caracterizador do assédio moral, posto que ante os inúmeros acórdãos pesquisados, como os *alhures* acostados, em nenhum momento o medo é citado como característica.

### 2.2.3 Isolamento

---

<sup>80</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho**: Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 43.

<sup>81</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho**: Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* passim.

<sup>82</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho**: Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* passim.

Outra característica a ser destacada é o isolamento da vítima, Hirigoyen, aduz que o agressor isola a pessoa marcada para que ela não possa se queixar a outras e eventualmente obter solidariedade. Aliás, passado um certo tempo a vítima nem ousa mais procurar outras pessoas, pois teme ser rejeitada e humilhada.<sup>83</sup>

Hirigoyen, conta o caso de Ana Maria:

Ana Maria trabalha na mesma companhia há 25 anos. Sempre teve ótimo relacionamento com os colegas e mantém amizade com o chefe de um outro departamento. Quando muda seu superior hierárquico, o novo não vê com bons olhos a intimidade de sua subordinada com outro chefe. Mas Ana Maria é intocável enquanto tem um aliado no lugar. Quando esse homem se aposenta, Ana Maria se torna o alvo de seu superior, que se vinga, começa a humilha-la, a criticar seu trabalho, debochar de sua aparência e a isola-la do resto do departamento. Isso dura dez anos. Ana Maria não conta pra ninguém, pois tem vergonha e teme agravar a situação e perder o emprego.<sup>84</sup>

Concorda-se com Hirigoyen, quando aduz que o isolamento é meio mais prático de se livrar da vítima, sendo um processo progressivo de afastamento, impede-se que a vítima tenha acesso ao telefone, dados do computador, senhas, não repassando ligações, etc.<sup>85</sup>

Guedes, compara o assédio moral com o nazismo:

O mobbing visa dominar e destruir psicologicamente a vítima, afastando-a do mundo do trabalho. Nesse sentido é um projeto individual de destruição microscópica, mas que guarda profunda semelhança com o genocídio. Quando um sujeito perverso está decidido a destruir a vítima, retira-lhe o direito de conviver com os demais colegas. A vítima é afastada do local onde normalmente desempenhava suas funções, colocada para trabalhar em local em condição inferior e obrigada a desempenhar tarefas sem importância, incompatíveis com sua qualificação técnica profissional, ou é condenada a mais humilhante ociosidade. À semelhança do nazismo, o mobbing ataca a espontaneidade.<sup>86</sup>

---

<sup>83</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral.** *Op cit.* p. 52.

<sup>84</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral.** *Op cit.* p. 53.

<sup>85</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral.** *Op cit.* passim.

<sup>86</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Assédio moral e responsabilidade das organizações com os direitos fundamentais dos trabalhadores.** *Op. cit.*

Barreto, aduz que a caracterização ocorre da seguinte forma:

Caracteriza-se pela degradação deliberada das condições de trabalho em que prevalecem atitudes e condutas negativas dos chefes em relação a seus subordinados, constituindo uma experiência subjetiva que acarreta prejuízos práticos e emocionais para o trabalhador e a organização. **A vítima escolhida é isolada do grupo sem explicações, passando a ser hostilizada, ridicularizada, inferiorizada, culpabilizada e desacreditada diante dos pares.** Estes, por medo do desemprego e a vergonha de serem também humilhados associado ao estímulo constante à competitividade, rompem os laços afetivos com a vítima e, freqüentemente, reproduzem e reatualizam ações e atos do agressor no ambiente de trabalho, instaurando o 'pacto da tolerância e do silêncio' no coletivo, enquanto a vítima vai gradativamente se desestabilizando e fragilizando, 'perdendo' sua auto-estima. (Grifou-se).<sup>87</sup>

Assim constata-se que apesar da divergência doutrinária, o isolamento não é requisito caracterizador do assédio moral, posto que ante os inúmeros acórdãos pesquisados, como os *alhures* acostados, em nenhum momento o isolamento é citado como característica.

### 3 PERFIL

#### 3.1 PERFIL DO ASSEDIADOR

Segundo os estudiosos mais importantes do tema assédio moral, como Margarida Barreto e Marie-France Hirigoyen, o assédio moral geralmente é praticado por indivíduos com caráter narcisista e perverso.

O perverso, segundo Hirigoyen, "*é o sujeito de má índole e de mau caráter, que impede os seus subordinados de pensar, compreender, e agir*".<sup>88</sup>

<sup>87</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde, trabalho:** uma jornada de humilhações. *Op cit.* p. 22.

<sup>88</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho:** Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 278.

Já o narcisista, segundo Hirigoyen, é identificado como aquele que “*nutre amor excessivo a si próprio, ou seja, que arroga para si mesmo importância em demasia*”.<sup>89</sup>

Hirigoyen, menciona alguns comportamentos que podem caracterizar a personalidade narcisista:

[...] O sujeito tem um senso grandioso da própria importância; é absorvido por fantasias de sucesso ilimitado, de poder; acredita ser especial e singular; tem excessiva necessidade de ser admirado; pensa que tudo lhe é devido; explora o outro nas relações interpessoais; não tem a menor empatia; inveja muitas vezes os outros; dá provas de atitudes e comportamentos arrogantes.<sup>90</sup>

Hirigoyen, aduz que o sujeito perverso narcisista se acha extremamente superior aos demais, como se estivesse acima do bem e do mal, que necessita ser sempre admirado, engrandecido; mas que não admite críticas de forma alguma, todavia, está sempre tentando achar falhas nos outros, quando alguém lhe enfrenta, age com vingança e perversidade, não controlando seus atos.<sup>91</sup>

Hirigoyen, afirma que os perversos narcisistas são indivíduos que estabelecem com o outro vinculações alicerçadas em relações de força, desconfiança e manipulação:

É impossível para eles reconhecer as diferenças do outro como ser humano complementar, que deveriam enriquecê-los. Ao contrário, **consideram o outro, a priori, como um inimigo a ser vencido.** Precisam, portanto dominar ou destruir todos os que poderiam ser um entrave no seu caminho. Projetam toda a violência interna em alguém que possa os desmascarar ou mostrar suas fraquezas. Este outro se torna mal, responsável por tudo de errado, e deve ser destruído. **Existe incontestavelmente, nos perversos narcisistas um grande prazer em fazer exatamente o que poderá dismantelar a identidade da vítima.** (Grifou-se).<sup>92</sup>

Hirigoyen, conta a história de Sílvia, que foi vítima de assédio moral, no caso percebe-se o perfil narcisista de seu chefe João:

<sup>89</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho:** Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 278.

<sup>90</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Assédio Moral:** a violência perversa no cotidiano. *Op cit.* p. 142.

<sup>91</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho:** Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* passim.

<sup>92</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho:** Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 278.

Sílvia, 50 anos, é divorciada, com três filhos para sustentar. Depois de uma carreira na indústria, foi obrigada a se mudar por razões familiares e decide atuar em assessoria. Executa sua primeira missão como agente, na qual descobre o gosto pela profissão, e, a seguir, após um período parada, é encontrada por João, que conhecera no trabalho anterior. Ele criou sua própria empresa e precisa de uma pessoa particularmente disponível. Promete que, se a empresa progredir e ela tiver se adaptado bem ao trabalho, Sílvia poderá se tornar acionista. Já nos primeiros dias de trabalho ele entra em choque com ela, ao tomar a defesa de um assistente compartilhada pelos dois. Mas o fato se vira contar ela, pois João dá um jeito de depreciá-la diante da assistente. Sílvia trabalha sem intervalo e não poupa horas. Serve-se dos contratos que soube manter em sua antiga atividade para angariar rapidamente novos clientes, mas João em momento algum agradece, e com ela ainda é iniciante, é ele que assina os contratos em nome dela. Ela se vê rapidamente responsável por toda a prospecção de clientes e pelas entrevistas de avaliação, trabalhando até altas horas. **Não é raro João lhe telefonar nos fins de semana ou mesmo lhe pedir para ir no escritório resolver um problema, pois ficou estabelecido que ela deveria estar sempre disponível. Quando Sílvia se queixa de estar sobrecarregada, João lhe faz ver que ela está aprendendo o trabalho e deveria dar graças a Deus, na idade dela, por ter uma atividade gratificante.** Diante de qualquer resistência ou discordância por parte de Sílvia, João começa a gritar com ela e chamá-la de ingrata. Para ter paz e admirar a inteligência do Patrão, Sílvia acaba cedendo e crê que ele está com razão. **Por outro lado João viola suas correspondências e seus telefonemas, e toma cuidado para que ela não atenda nenhum cliente importante. Em um seminário por ela organizado e no qual deveria falar, ele toma a palavra em seu lugar no último momento e ainda usa suas idéias.** Depois de oito meses de trabalho sem um único dia de repouso, ela pede para se ausentar nas férias escolares, mas é ameaçada de abandono de emprego se faltar ao trabalho um dia que seja. Quando ela veio nos consultar, Sílvia havia perdido nove quilos. Já não dormia nem com soníferos e tinha voltado a fumar e beber durante o dia sempre que se sentia muito ansiosa. Está cansada, confusa e não tem animo para nada. (Grifou-se).<sup>93</sup>

Existem vários exemplos de agressores, que possuem traços de uma personalidade narcisista, Barreto, depois de uma pesquisa realizada com diversos trabalhadores elencou o perfil dos agressores, segundo relatos dos trabalhadores, os quais se destacam:

**Pitt-bull**: é o chefe agressivo, violento e perverso em palavras e atos. Demite friamente e humilha por prazer.

**Profeta**: Sua missão é "enxugar" o mais rápido possível a "máquina", demitindo indiscriminadamente os trabalhadores/as. Refere-se às demissões como a "grande realização da sua vida". Humilha com cautela, reservadamente. As testemunhas, quando existem, são seus superiores, mostrando sua habilidade em "esmagar" elegantemente.

<sup>93</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho**: Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 278-279.

**Troglodita:** É o chefe brusco, grotesco. Implanta as normas sem pensar e todos devem obedecer sem reclamar. Sempre está com a razão. Seu tipo é: "eu mando e você obedece".

**Tigrão:** Esconde sua incapacidade com atitudes grosseiras e necessita de público que assista seu ato para sentir-se respeitado e temido por todos.

**Grande irmão:** Aproxima-se dos trabalhadores/as e mostra-se sensível aos problemas particulares de cada um, independente se intra ou extra-muros. Na primeira "oportunidade", utiliza estes mesmos problemas contra o trabalhador, para rebaixá-lo, afastá-lo do grupo, demiti-lo ou exigir produtividade.

**Mala-babão:** É aquele chefe que bajula o patrão e não larga os subordinados. Persegue e controla cada um com "mão de ferro". É uma espécie de capataz moderno.

**Tasea:** "Ta se achando"; confuso e inseguro. Esconde seu desconhecimento com ordens contraditórias: começa projetos novos, para no dia seguinte modificá-los. Exige relatórios diários que não serão utilizados. Não sabe o que fazer com as demandas dos seus superiores. Se algum projeto é elogiado pelos superiores, colhe os louros. Em caso contrário, responsabiliza a "incompetência" dos seus subordinados.

**Garganta:** É o chefe que não conhece bem o seu trabalho, mas vive contando vantagens e não admite que seu subordinado saiba mais do que ele. Submete-o a situações vexatórias, como por exemplo: colocá-lo para realizar tarefas acima do seu conhecimento ou inferior à sua função.<sup>94</sup>

Segundo Hirigoyen, a maioria dos assediadores não possui competência para gerir seu trabalho, ou de seus colaboradores, acabando desta forma por recorrer por medidas antiéticas e reprováveis, como aquelas que não demonstram qualquer preocupação com a saúde do trabalhador, ou utilizam-se de métodos de gestão autoritária, para estabelecer medo entre os funcionários, acreditando que desta forma o respeito, admiração e conseqüentemente a produção aumentará.<sup>95</sup>

Muitos desses assediadores recorrem a mentiras e manipulações, pois são totalmente incapazes de admitir suas inabilidades, conforme explica Hirigoyen:

[...] para bem administrar é necessário alguma coisa mais (uma competência suplementar ou uma personalidade mais forte, por exemplo), para que a pessoa a quem devemos comandar nos respeite.

<sup>94</sup> BARRETO, Margarida. **Violência, saúde, trabalho:** uma jornada de humilhações. *Op cit.* p. 215-216.

<sup>95</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Assédio Moral:** a violência perversa no cotidiano. *Op cit.* p. 248.



Os que não tem envergadura nem capacidade podem ter a tentação de administrar sob o manto do medo e da ameaça.<sup>96</sup>

A personalidade narcisista, segundo Zanetti, revela traços, como:

**um sentido de grandiosidade de sua importância, das suas realizações ou das suas capacidades; um sonho de sucesso ilimitado, de poder ou de esplendor, de beleza, de amor ideal; sentimento de ser especial e único, somente podendo ser compreendido por pessoas excepcionais, não é para qualquer um; uma necessidade excessiva de ser admirado; crê que tudo que acontece é por causa dele; explora outrem nas relações interpessoais para atingir seus objetivos, ou seja, usa as pessoas de forma objetiva; tem falta de empatia junto aos outros; a inveja frente a outrem ou crê que outros estão o invejando; comportamentos arrogantes.** (Grifou-se).<sup>97</sup>

Abaixo está uma lista de atitudes hostis empregadas pelos assediadores, segundo Hirigoyen:

**Deterioração proposital das condições de trabalho** – As atitudes são tomadas no intuito de passar uma impressão de que a pessoa visada é incompetente. Pode-se, desta forma, dirigir-lhe toda espécie de críticas e, eventualmente, encontrar pretextos para mandá-la embora. Quando estes procedimentos são sutis, a intencionalidade maldosa é difícil de ser provada, pois o agressor pode facilmente se esconder com justificativas relacionadas às exigências do serviço. São algumas dessas atitudes: retirar da vítima a autonomia; contestar injusta ou exageradamente seu trabalho; privá-la do acesso aos instrumentos de trabalho; atribuir-lhe propositalmente tarefas inferiores ou superiores às suas competências ou ainda sem utilidade; agir de modo que impeça sua promoção; dar à vítima tarefas incompatíveis a sua saúde; causar danos em seu local de trabalho; induzi-la ao erro.<sup>98</sup>

Além de:

**Isolamento e recusa de comunicação** – O conflito não é mencionado e o agressor recusa-se a explicar sua atitude, negação que paralisa a vítima e impede que haja um debate que poderia levar à solução. O objetivo é impedir o outro de pensar, de compreender, de reagir. São atitudes que parecem inofensivas, mas sua repetição fere muito a auto-estima da vítima. Seriam exemplos dessas atitudes: é proibido dialogar com a vítima, sendo a comunicação unicamente por escrito; recusa do contato com ela, mesmo o visual; sua presença é ignorada; é colocada

<sup>96</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Assédio Moral: a violência perversa no cotidiano.** *Op cit.* p. 249.

<sup>97</sup> ZANETTI, Robson. **Assédio Moral no Trabalho.** E-Book. p. 80. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/livro-digital,e-book-assedio-moral-no-trabalho,22743.html>>. Acesso em: 05 nov. 2011.

<sup>98</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral.** *Op cit.* p. 108-109.

separada dos outros; não é convidada para encontros sociais; não é chamada para as reuniões de serviço.<sup>99</sup>

Além de:

**Atentado contra à dignidade** – As atitudes do agressor são percebidas por todos, que atribuem às vítimas mau-humor, paranóia, considerando-as responsáveis pelo que lhes acontecem. São frases ofensivas, críticas injuriosas, que só raramente são reveladas por elas, que têm vergonha e não ousam reagir. Aqui são utilizadas insinuações desdenhosas para desqualificá-las, gestos de desprezo são feitos diante delas, como suspiros, levantar de ombros; rumores espalhados a seu respeito, inclusive de sua vida privada; problemas psicológicos lhes são atribuídos; zombam de suas deficiências físicas ou de seu aspecto físico, sendo imitadas ou caricaturadas; além de lhes serem designadas tarefas humilhantes.<sup>100</sup>

E:

**Violência verbal, física ou sexual** – Esta violência surge quando o assédio já está bem declarado e visível a todos. Neste estágio, a vítima pode estar inteiramente estigmatizada como paranóica e suas queixas não serem atendidas. Testemunhas sabem o que está ocorrendo, mas, como estão aterrorizadas, ficam com medo de prestar apoio. Nessa fase avançada, ocorrem ameaças de violência física e até mesmo agressões, como empurrões; falam com ela aos gritos; sua vida privada é invadida com ligações telefônicas; assediada ou agredida sexualmente por gestos ou propostas.<sup>101</sup>

Hirigoyen, exemplifica as condutas:

Utilizam-se insinuações desdenhosas para desqualificá-la. Fazem gestos de desprezo diante dela (**suspiros, olhares desdenhosos, levantar de ombros** [...]). E desacreditada diante de colegas, superiores e subordinados, **rumores são espalhados a seus respeito, problemas psicológicos são atribuídos a pessoa, zombaria de deficiências físicas ou de seu aspecto, críticas de sua vida privada, zombaria de origem ou nacionalidade, implicância com religião ou convicção política, tarefas humilhantes são atribuídas, e injúrias com termos obscenos e degradantes.** (Grifou-se).<sup>102</sup>

<sup>99</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral.** *Op cit.* p. 108-109.

<sup>100</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral.** *Op cit.* p. 108-109.

<sup>101</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral.** *Op cit.* p. 108-109.

<sup>102</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Assédio Moral: a violência perversa no cotidiano.** *Op cit.* p. 66.

Percebe-se, portanto que, as agressões ocorrem, na maioria das vezes, de forma indireta e numa comunicação não-verbal, destruindo inicialmente as defesas do indivíduo; se estendem à identidade e autoestima da pessoa, atingindo também sua dignidade.

Heinz Leymann, também enumera algumas atitudes usadas pelo assediador para desestimular a vítima:

**I - Impedir a vítima de se expressar:** O superior hierárquico recusa a vítima de se expressar; Os colegas o impedem de se expressar; Criticam o trabalho e/ou questionam da vítima constantemente; Criticam sua vida privada; Terrorizam a vítima através de chamadas telefônicas; A ameaçam verbalmente; A ameaçam por escrito; Recusam o contato (evitam o contato visual, gestos de rejeição); Ignoram sua presença, por exemplo, se dirigindo exclusivamente a terceiros. **II - Isolar a vítima:** Não falam mais com ela; Não deixam que a vítima lhe dirija a palavra; Atribuem-lhe um local de trabalho que se distancia e a isola dos colegas; Impedem seus colegas de lhe dirigir a palavra; Negam a presença física da vítima. **III - Desconsiderar a vítima junto a seus colegas:** Mentir sobre a vítima ou a caluniar; Lançar rumores a sua pessoa; Deixar ela numa situação parecendo doente mental; Sugerir que faça um exame psiquiátrico; Imitar seu andar, sua voz, seus gestos para ridicularizá-la; Atacar suas convicções políticas e suas crenças religiosas; Zombar de sua vida privada; Tirar sarro de suas origens, de sua nacionalidade, etc; A constranger a um trabalho humilhante; Colocar em questão, contestar as decisões da vítima; A injuriar, usar termos obscenos e degradantes, ironizar, como “tinha que ser loira”; **IV - Desacreditar a vítima por seu trabalho:** Não lhe confiar mais nenhuma tarefa. A privar de toda ocupação e cuidar para que ela não encontre nenhuma por ela mesma; A constrangir a realizar tarefas totalmente inúteis e/ou absurdas; A encarregar de tarefas inferiores a sua competência; Dar-lhe sem parar tarefas novas; Fazer-lhe executar tarefas humilhantes; Confiar à vítima tarefas exigentes e qualificações superiores a suas competências, de forma a desacreditar; Exigir-lhe metas de difícil ou impossível alcance. **V - Comprometer a saúde da vítima:** Constranger a vítima a trabalhos perigosos e nocivos a sua saúde; Ameaçá-la com violências físicas; Agredir fisicamente, mais sem gravidade, a título de advertência; Ocasionar desgastes no domicílio da vítima ou no seu posto de trabalho. (Grifou-se).<sup>103</sup>

Conforme Barreto, que divulgou trabalho de campo realizado com mais de duas mil pessoas entrevistadas, verifica-se que o assédio moral é praticado em

---

<sup>103</sup> Heyns Leymann. **Harcèlement moral**. Apud. ZANETTI, Robson. Assédio Moral no Trabalho. E-Book. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/livro-digital,e-book-assedio-moral-no-trabalho,22743.html>>. Acesso em: 05 nov. 2011. Prat Éditions, 2008, pgs. 8 e 9.

90% dos casos pelo chefe, em 6% por colegas e pelo chefe juntos, em 2,5% apenas por colegas e em 1,5% por subordinados. Conforme essa mesma pesquisa constata-se que sua ocorrência se dá em 50% dos casos varias vezes por semana, 27% uma vez por semana, 14% uma vez por mês e 9% raramente.

104

Observa-se pela pesquisa realizada pela pesquisadora, que o agressor ostenta diversos perfis, podendo o assédio ser praticado pelo chefe, por subordinados ou por colegas de trabalho de mesma hierarquia, dependendo de qual tipo está se detectando, se ascendente, descendente, horizontal ou misto, e qual a estratégia do agressor envolve repetidos atos de violência, praticados periodicamente.

No caso do assédio moral ascendente, Hirigoyen afirma que o agressor é movido pela inveja. Seu objetivo é ter a mesma vida que a vítima e, para alcançar esse objetivo, ele não poupa esforços. Tal sentimento advém da sensação de desgosto por aqueles que detêm tudo aquilo que lhe falta ou que simplesmente sabem obter prazeres nas pequenas coisas da vida.<sup>105</sup>

Na hipótese de assédio moral descendente, o agressor é um narcisista, um megalômano que se acha demasiadamente importante, especial, que tem muita necessidade de ser admirado e possui fantasias em que se vê rodeado das vantagens auferidas em decorrência do sucesso profissional. Acredita-se indispensável e essencial para a manutenção ou obtenção do sucesso da empresa em que trabalha.<sup>106</sup>

---

<sup>104</sup> BARRETO, Margarida. Violência, saúde, trabalho: uma jornada de humilhações. 2003. Apud. MACEDO, Camila Gonçalves De. **Assédio Moral no Ambiente de Trabalho**. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/monografia-tcc-tese,assedio-moral-no-ambiente-de-trabalho,33041.html>>. Acesso em: 05 nov. 2011.

<sup>105</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Assédio Moral**: a violência perversa no cotidiano. Apud. MACEDO, Camila Gonçalves De. **Assédio Moral no Ambiente de Trabalho**. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/monografia-tcc-tese,assedio-moral-no-ambiente-de-trabalho,33041.html>>. Acesso em: 05 nov. 2011.

<sup>106</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Assédio Moral**: a violência perversa no cotidiano. Op cit trabalho,33041.html>. Acesso em: 05 nov. 2011.

Na modalidade de assédio moral horizontal, o agressor pode ser movido por vários motivos. Dentre eles, podem-se destacar a inveja de seu colega que consegue abstrair a felicidade das mesmas coisas que o agressor se julga merecedor; ressentimentos oriundos de brigas entre colegas ou mesmo diferenças ocasionadas por disputas pela atenção do empregador ou de qualquer outro colega de trabalho.<sup>107</sup>

O perfil do agressor, no caso de assédio moral misto, é um conjunto que engloba os perfis dos outros três tipos de assédio moral.<sup>108</sup>

Ante os conceitos analisados, se percebe que o que existe de muito comum no processo do assédio moral nas relações trabalhistas é que ele decorre da hierarquia, principalmente entre patrão e empregado (assédio descendente). Dentre as finalidades está a eliminação da vítima para a valorização do poder do assediador, como o objetivo de levar a vítima a pedir demissão, eliminando custos e impedindo demandas judiciais.

### 3.2 PERFIL DA VÍTIMA

O sujeito passivo do assédio moral é a vítima, aquela pessoa que sofre o abuso psicológico.

Segundo Guedes, o agressor não elege aleatoriamente a vítima dentre os empregados da empresa onde trabalha: ele a escolhe entre as pessoas que adoecem mais facilmente em consequência do trabalho, aquelas são consideradas velhas para ocupar certos cargos ou dentre as que têm salários altos, comparados à média dos outros trabalhadores.<sup>109</sup>

---

<sup>107</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Assédio Moral: a violência perversa no cotidiano**. Op cit.

<sup>108</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Assédio Moral: a violência perversa no cotidiano**. Op cit.

<sup>109</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Assédio moral e responsabilidade das organizações com os direitos fundamentais dos trabalhadores**. Op. cit. passim.

Guedes, explica que:

As vítimas são pessoas com um senso de responsabilidade quase patológico, são ingênuas no sentido de que acreditam nos outros e naquilo que eles fazem, são geralmente bemeducadas e possuidoras de valiosas qualidades morais e profissionais. De maneira geral, a vítima é escolhida justamente por ter algo mais. É esse algo mais que o perverso busca roubar.<sup>110</sup>

A vítima no ambiente de trabalho, não se revela um empregado desidioso, relapso ou negligente. Ao contrario, normalmente ela é uma pessoa responsável, que desempenha suas tarefas de uma forma bastante a contento, nos prazos estabelecidos. Essa pessoa se tornou vítima, não em decorrência de seu desempenho profissional, mas principalmente porque é bem-educada, ingênuo, inseguro e, em razão disso, não consegue defender-se das agressões.<sup>111</sup>

Nesse sentido, ela se torna vítima por vários motivos. Porque sua situação de trabalho incomoda demasiadamente o agressor e, porquanto é pessoa psicologicamente frágil e, em razão disso, encontra muita dificuldade em revidar as agressões.<sup>112</sup>

Guedes aduz que, ao contrário do que se imagina, as vítimas não são empregados desleixados ou, até mesmo, negligentes, mas são “justamente os empregados com senso de responsabilidade quase patológico.”<sup>113</sup>

Hirigoyen, explica ainda que as vítimas são pessoas que têm grande preocupação com a organização e as normas, tanto no trabalho quanto em suas relações sociais, sendo muito dedicadas ao que fazem. Usa o termo “pré-depressivos” para denominar essas pessoas, afirmando que elas acreditam que

---

<sup>110</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Assédio moral e responsabilidade das organizações com os direitos fundamentais dos trabalhadores.** Op. cit. passim.

<sup>111</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral.** Op cit. p. 219.

<sup>112</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral.** Op cit. p. 219.

<sup>113</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Assédio moral e responsabilidade das organizações com os direitos fundamentais dos trabalhadores.** Op. cit. passim.

só conseguem o amor do outro se entregando e colocandose à sua disposição, o que lhes proporciona muita satisfação.<sup>114</sup>

Em vista disso, assumem muitas tarefas e responsabilidades, até mesmo como forma de compensar mal-entendidos com o próprio agressor e negligências no trabalho dos colegas. Todavia, o perverso narcisista aproveita-se dessa condição para abusar de sua boa-vontade, ou melhor, de sua necessidade, para, por exemplo, dar-lhes tarefas sem valor real e obter prazer vendo seu empenho. Sobrecarregadas, estas pessoas ficam exaustas e menos eficientes, o que faz com que se sintam frustradas e ainda mais culpadas, chegando a crer que a falha realmente é sua. Esta culpa não é, na verdade, nada mais do que uma projeção das culpas do agressor, através de seu olhar, gestos, palavras.<sup>115</sup>

Ainda segundo Hirigoyen, as vítimas inicialmente tentam compreender as atitudes do agressor e adaptar-se a elas, pois não entendem exatamente do que se trata. Como que tomadas por um sentimento de proteção maternal, empenham-se tentando mudar a atitude do perverso, acreditando que podem ajudá-lo a perceber o sofrimento que está causando, vindo a se arrepender.<sup>116</sup>

Assim, definir o perfil da vítima é uma tarefa complexa, porquanto está intimamente ligado ao ambiente de trabalho, à personalidade do agressor e à capacidade de resistência do próprio assediado. Pode-se afirmar, então, que este perfil é multifacetado.

O que ocorre efetivamente é que o perfil do assediado estará de acordo com o do agressor, uma vez que escolhe uma determinada pessoa na qual proteja suas próprias fraquezas e medos, para poder enfraquecê-la cada vez mais.<sup>117</sup>

---

<sup>114</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho**: Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 219-220.

<sup>115</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho**: Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 219-220.

<sup>116</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho**: Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 220.

<sup>117</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho**: Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 221.

Guedes, menciona que quatro tipos de pessoas correm o risco potencial de serem vítimas do assédio moral, a saber:

1. Uma pessoa sozinha. Uma mulher em um ambiente de trabalho só de homens, por exemplo, um único enfermeiro, em um hospital só de enfermeiras; 2. Uma pessoa estranha, cujo comportamento se diferencie dos colegas de trabalho ou que pertença a uma minoria étnica ou ainda que se expresse ou se vista de modo diferente dos demais. Por exemplo, um advogado que não se veste com um terno ou que utiliza um vocabulário, tanto escrito, quanto falado, informal demais para a profissão; 3. Uma pessoa que faz sucesso. O fato de receber elogios ou promoções desperta bastante ciúmes, podendo desencadear o assédio moral; 4. A pessoa nova. Aquela que passa a ocupar um cargo, anteriormente exercido por uma pessoa muito popular, ou que é muito mais jovem do que os seus subordinados.<sup>118</sup>

Essa mesma autora estabeleceu uma classificação dos tipos ideais de vítimas do assédio moral, a saber:

1. **O distraído**: aquele que não percebe o que acontece a sua volta; 2. **O prisioneiro**: não encontra em si próprio a capacidade de escapar da agressão e procurar outra alternativa de trabalho. Ele permanece preso ao assédio e se deixa acabar pela violência; 3. **O paranóico**: ele acha que todos querem prejudicá-lo na empresa. São pessoas inseguras; 4. **O severo**: é o sistemático. Procura manter suas regras até as últimas consequências. O pior ocorre quando ele tenta impô-las demais; 5. **O presunçoso**: ele se acha muito mais importante e imprescindível do que geralmente é. Essa pessoa gera irritabilidade entre os colegas, que acham que ele tenta ocupar o lugar do chefe; 6. **O passivo dependente**: espera o reconhecimento de todos, por tudo. Seu caráter servil desperta a antipatia dos colegas. Geralmente é uma pessoa sensível; 7. **O brincalhão**: essa pessoa pode tornar-se vítima quando passa a ser o palhaço da turma, o bobo. Ninguém a leva a sério. Frequentemente se torna vítima do assédio horizontal. 8. **O hipocondríaco**: torna-se vítima quando não suporta o peso do trabalho, reclamando constantemente de suas obrigações e de seus afazeres. Provoca seu próprio isolamento culminando no assédio moral. 9. **O verdadeiro colega**: pode ser vítima do mobbing, em razão de sua conduta honesta, eficiente e disponível ou em decorrência de seu senso de justiça. É dono de enorme franqueza, denunciando tudo o que acha de errado dentro da empresa. Em razão disso, passa a ser perseguido por quem foi vítima dessa honestidade; 10. **O ambicioso**: aquele que procura fazer sua carreira dentro da empresa prestando seus serviços de modo bastante eficiente. Agindo dessa forma, ele ofusca o trabalho dos demais, ocasionando muita inimizade; 11. **O seguro de si**: uma pessoa que crê em suas capacidades. Pode gerar inveja nos colegas, podendo ocasionar o assédio moral; 12. **O servil**: é o famoso bajulador. Faz de tudo para obter a plena satisfação do chefe. Tenta agradá-lo de todas as formas, no trabalho ou fora dele. Os colegas, ao perceberem essa

---

<sup>118</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Assédio moral e responsabilidade das organizações com os direitos fundamentais dos trabalhadores**. Op. cit. passim.



manobra, isolam a vítima e agem com violência psicológica; 13. **O bode expiatório**: é a válvula de escape. É o membro mais fraco, que gradativamente se torna o “saco de pancada” dos colegas de trabalho; 14. **O sensível**: é uma pessoa egocêntrica, com muita necessidade de reconhecimento. Uma mera crítica tem um efeito devastador, fazendo com que ele seja vítima de assédio moral por uma conduta muito mais branda que a dos demais casos; 15. **O introvertido**: é uma pessoa com enormes dificuldades de relacionamento e, por conseguinte, sua dificuldade de comunicação pode ser mal interpretada, ocasionando o assédio moral. Pode-se concluir, por conseguinte, que não há um perfil fixo para as vítimas de assédio moral, mas apenas uma série de características pessoais nas quais podem ser inseridas.<sup>119</sup>

Hirigoyen, explica que não há um perfil psicológico que leve uma pessoa a ser vítima de assédio moral: qualquer pessoa poderá ser escolhida. No entanto, comenta que há pessoas que possuem maior propensão para serem assediadas, reunindo-as em sete grupos:

Pessoas atípicas: Diferenciam-se do grupo em algum aspecto, por exemplo, sexo, etnia, religião, maneira de falar, de se vestir. Pessoas excessivamente competentes: Dedicadas, ambiciosas, podendo ‘fazer sombra’ a um superior ou colega. Pessoas que não têm a rede de comunicação certa no trabalho: São aquelas isoladas ou que, quando têm aliados, não podem contar com sua solidariedade, sendo rejeitadas. Funcionários protegidos: São exemplos as mulheres grávidas, funcionários públicos e representantes dos funcionários. Pessoas menos “produtivas”: Aquelas que nem sempre conseguem acompanhar o ritmo da produção ou que demoram a se adaptar às mudanças. São mais propícias ao assédio dos colegas que podem querer se livrar delas já que atrapalham o desempenho coletivo. Pessoas temporariamente fragilizadas: São aquelas que, por estarem com alguma dificuldade pessoal, necessitam se ausentar e/ou diminuir a produtividade. Chefias podem aproveitar-se deste motivo para justificar uma demissão e, assim, diminuir o quadro de funcionários. Já os colegas rejeitam-nas por estarem disputando uma promoção. Funcionários que resistem à padronização: São aqueles extremamente honestos, éticos ou dinâmicos demais. Têm dificuldade de adaptação ao grupo ou à estrutura. São tidos como perturbadores, pois apontam e denunciam os problemas e, muitas vezes, acabam por serem responsabilizados pelos mesmos.<sup>120</sup>

Pode-se concluir que, as pessoas mais visadas são aquelas que são muito diferentes de todas as outras em uma empresa, ou que são muito competentes, ou aquelas que não se adaptam aos padrões da empresa, ou, ainda, aquelas que

---

<sup>119</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Assédio moral e responsabilidade das organizações com os direitos fundamentais dos trabalhadores**. Op. cit. passim.

<sup>120</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral**. Op. cit. p. 219-226.

não são tão produtivas como as outras ou que estão passando por uma momentânea fase delicada em sua vida.

### 3.2.1 Consequências para a vítima

O terror psicológico acarreta para as vítimas consequências, que estão diretamente ligadas com fatores que se relacionam com a intensidade e a duração da agressão.<sup>121</sup>

As consequências específicas, em curto prazo, segundo Hirigoyen são:

[...] o estresse e a ansiedade, combinado com um sentimento de impotência e humilhação. Destes prejuízos decorrem perturbações físicas, como cansaço, nervosismo, distúrbios do sono, enxaqueca, distúrbios digestivos, dores na coluna, etc. Diga-se que “tais perturbações seriam uma autodefesa do organismo a uma hiperestimulação e a tentativa de a pessoa adaptar-se para enfrentar a situação.”<sup>122</sup>

Já em longo prazo, as consequências tornam-se mais graves, e a confusão, começa a se tornar um choque, transformando-se em ansiedade, perturbações psicossomáticas, ou a um estado depressivo. Segundo Hirigoyen são:

Esses estados depressivos estão ligados ao esgotamento, a um excesso de estresse. As vítimas sentem-se vazias, cansadas, sem energia. Nada mais lhe interessa. Não conseguem mais pensar ou concentrar-se, mesmo na atividade mais banais. Podem, então, sobrevir idéias de suicídio. O risco é ainda maior no momento em que elas tomam consciência de que foram lesadas e que nada lhes dará a possibilidade de verem reconhecidas suas razões. Quando há um suicídio, ou tentativa de suicídio, isso conforta os perversos em sua certeza de que o outro era fraco, perturbado, louco, e que as agressões que lhe eram infligidas eram justificadas.<sup>123</sup>

---

<sup>121</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral.** *Op cit.* p. 158.

<sup>122</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral.** *Op cit.* p. 173.

<sup>123</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral.** *Op cit.* p. 165.

Alguns distúrbios também são diagnosticados nas vítimas do assédio moral em estágio mais avançado com conseqüências fisiológicas ocasionando problemas digestivos (gastrites, colites, úlceras de estômago), ganho ou perda de peso, doenças cardiovasculares, doenças de pele, entre outras.<sup>124</sup>

Segundo Aguiar, uma vez implantado o assédio moral, com a dominação da vítima, a dor e o sentimento de perseguição passam para a esfera do individualismo, sem uma participação da coletividade, esfera essa que passa a ser então marcada pelo cansaço, ansiedade, depressão, estresse e sensação de abandono.<sup>125</sup>

Na verdade, o processo de assédio moral atinge frontalmente a dignidade da vítima, como explica Silva:

Para cumprir sua finalidade, o assédio moral provoca graves conseqüências em duas áreas específicas 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 no trabalho, pois estes já estão implícitos na própria dinâmica do fenômeno.<sup>126</sup>

A vítima, segundo Grava, apresenta os seguintes traços:

Tem uma personalidade forte; É brilhante; É uma pessoa bela; É aquela que utiliza métodos de trabalhos inovadores; É ativa; É competente; Que tem diferentes formas de se divertir; É mais avantajado fisicamente; São normalmente com idade superior a 35 anos; São autônomas; São ambiciosas; Tem tendência a resistir ao autoritarismo. b) Vulnerabilidade Os mais vulneráveis apresentam assim certas características como: Uma personalidade simpática; O respeito da hierarquia; Um isolamento nas relações profissionais, muitas vezes porque não construíram uma boa rede de relacionamentos; Uma precariedade econômica; Praticante

---

<sup>124</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral.** *Op cit.* p. 165.

<sup>125</sup> AGUIAR, André Luiz Souza. **Assédio moral.** 2. Ed. São Paulo: LTr, 2006. Apud. MACEDO, Camila Gonçalves de. **Assédio Moral no Ambiente de Trabalho.** *Op cit.*

<sup>126</sup> SILVA, Jorge Luiz de Oliveira da. **Assédio moral no ambiente de trabalho.** *Op cit.* p. 53.

religioso; Homossexualidade; Pessoas menos competitivas; As pessoas mais sensíveis; Os mais tímidos; Problemas físicos.<sup>127</sup>

Hirigoyen, afirma que após vários meses de assédio moral, o indivíduo passa a apresentar distúrbios psíquicos:

Após um longo período submetidas ao assédio moral, todas as vítimas, com raríssimas exceções, experimentam uma desestabilização permanente. Em todas as outras formas de sofrimento no trabalho e, em particular, no caso de uma pressão profissional excessivamente forte, quando cessa o estímulo, cessa também o sofrimento, e a pessoa consegue recuperar o estado normal. O assédio moral, ao contrário deixa sequelas marcantes que podem evoluir de estresse pós-traumático até uma sensação de vergonha recorrente ou mesmo modificações duradouras de personalidade. A desvalorização persiste, mesmo que a pessoa esteja afastada de seu agressor. Ela é refém de uma cicatriz psicológica que a torna frágil, medrosa e descrente de tudo e todos.<sup>128</sup>

Hirigoyen compara o traumatismo provocado pelo assédio moral com o do estupro e do assalto à mão armada:

Tal qual o assalto à mão armada ou o estupro, o assédio moral constitui incontestavelmente um traumatismo. Em psicanálise, o traumatismo inclui um acontecimento intenso eventualmente repetido na vida da pessoa, a incapacidade na qual a pessoa se encontra de reagir de maneira adequada e os efeitos duradouros que este trauma provoca sobre o psiquismo.<sup>129</sup>

Hirigoyen, aduz inclusive que os quadros traumáticos mais graves são desenvolvidos por aqueles indivíduos que não puderam contar com os colegas de trabalho diante do assédio e foram isolados, tendo que enfrentar sozinhos as agressões.

Hirigoyen, relata ainda que a vítima nunca mais poderá se recuperar, sendo, sempre lembrando as cenas de violência enfrentadas:

---

<sup>127</sup> Marie-José Gava. **Harcèlement moral**. Apud. ZANETTI, Robson. Assédio Moral no Trabalho. E-Book. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/livro-digital,e-book-assedio-moral-no-trabalho,22743.html>>. Acesso em: 05 nov. 2011. Prat Éditions, 2008, p. 22.

<sup>128</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho**: Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 164.

<sup>129</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho**: Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 165.

A rememoração das cenas de violência e humilhação se impõe à pessoa traumatizada, que não consegue se livrar delas. Essas imagens, exteriores à pessoa que as recusa, funcionam como flashbacks dolorosos. À noite, as situações traumáticas são revividas sob a forma de pesadelos. A evocação das cenas violentas permanece dolorosa por muito tempo, às vezes até para sempre. Anos depois, as vítimas continuam a ter terríveis pesadelos associados a elas. Mesmo depois de muitos anos, o simples fato de lembrar o fato traumático através do contato com documentos, por exemplo, faz com que seja reativado, na vítima, o sofrimento, intacto como no momento em que ocorreu. Condutas de medo e evitação são comumente observadas nesses indivíduos, em que tentam expulsar qualquer pensamento referente ao evento traumático, bem como deixar de freqüentar locais em que poderia encontrar antigos chefes e/ou colegas de trabalho.<sup>130</sup>

Uma pessoa assediada, segundo Hirigoyen, pode não conseguir se desvencilhar da dominação, ficando sempre a remoer o passado, tentando dar um sentido ao processo sofrido; torna-se amarga, irritadiça, desenvolvendo uma conduta de isolamento social e até de dependência (alcooolismo, toxicomanias...).

131

Ainda segundo Hirigoyen, a pessoa assediada pode, também, evoluir na direção da rigidificação de sua personalidade, fazendo com que surjam traços aranóicos: passa a apresentar uma desconfiança generalizada, em que tudo e todos são passíveis de dúvida, de suspeita. Desta forma, preocupa-se em tomar sempre os procedimentos mais corretos possíveis, usando preferencialmente a legislação, justificando, verificando e registrando tudo o que tiver alguma relação com ela, quase que numa obsessão.<sup>132</sup>

Hirigoyen, confirma que o assédio moral é um processo singular que varia conforme o indivíduo em função de sua história e personalidade. Cada qual vai agir diferentemente diante de uma situação ameaçadora à sua integridade psíquica, apresentando conseqüências mais ou menos destruidoras. É o poder das palavras que provoca modificações no indivíduo, como já afirmava o

---

<sup>130</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho**: Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 164.

<sup>131</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho**: Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 167.

<sup>132</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho**: Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 167.

provérbio chinês: “Pode-se curar um ferimento causado pela espada, mas não um ferimento causado pela palavra.”<sup>133</sup>

### 3.3 ESPÉCIES

O assédio moral tem sujeitos que agredem e sujeitos que são vítimas. Tanto a chefia como os subordinados podem ocupar o lugar da vítima como o do agressor, como veremos a seguir.

#### 3.3.1 Assédio Horizontal

Hirigoyen, aduz que esse tipo de assédio é frequente quando dois empregados disputam a obtenção de um mesmo cargo ou uma promoção. Há também a agravante de que os grupos tendem a nivelar seus indivíduos e têm dificuldade de conviver com diferenças. Por exemplo, a mulher em grupo de homens, homem em grupo de mulheres, homossexualidade, diferença racial, religiosa, entre outras.<sup>134</sup>

Guedes, conceitua e caracteriza esse tipo de assédio da seguinte forma:

[...] a ação discriminatória é desencadeada pelos próprios colegas de idêntico grau na escala hierárquica. Os fatores responsáveis por esse tipo de perversão moral são a competição, a preferência pessoal do chefe porventura gozada pela vítima, a inveja, o racismo, a xenofobia e motivos políticos. [...] a vítima pode ser golpeada tanto individual como coletivo.<sup>135</sup>

---

<sup>133</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral.** *Op cit.* p. 171.

<sup>134</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral.** *Op cit.* p. 113.

<sup>135</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Assédio moral e responsabilidade das organizações com os direitos fundamentais dos trabalhadores.** *Op. cit. passim.*

Leymann, cita alguns motivos que levam ao assédio horizontal:

Um grupo de esforço de constranger uma pessoa reticente a se conformar com as regras tomadas pela maioria; Um ou mais indivíduos escolhem como alvo uma pessoa em situação de fraqueza para colocar em práticas seus objetivos; A agressão ocorre pela diferença da vítima (sexo, nacionalidade, religião, aparência física, etc.); A agressão é o resultado prolongado de uma inimizade pessoal ou pelo menos de uma insatisfação; Ainda, a medicina do trabalho descobriu uma relação entre as perturbações psicossomáticas e a monotonia e a repetição de tarefas. Nesse caso os agressores escolhem alguém como vítima porque não tem nada mais interessante para fazer.<sup>136</sup>

Percebe-se, portanto que esse tipo de assedio pode partir tanto de um colega como de vários. A inveja e inimizades pessoais aparecem também como causadores do conflito.

### 3.3.2 Assédio vertical ascendente

É aquele feito por um ou vários empregados contra seu superior hierárquico. Geralmente, acontece por tratar-se de superior hierárquico que abusa do seu poder de mando agindo de maneira autoritária e soberba para com os funcionários, mas também acontece quando determinado gestor não consegue administrar e manter o domínio dos empregados, não conseguindo impor respeito perante ele.<sup>137</sup>

Este tipo de assédio acontece poucas vezes, mas pode existir quando, por exemplo, um superior recém contratado não alcança um nível de empatia e de adaptação, ou possui métodos que são reprovados por seus subordinados, e também quando não dispense nenhum esforço no sentido de impor-se perante o

---

<sup>136</sup> Heinz Leymann. **La persécution au travail**. Apud. ZANETTI, Robson. **Assédio Moral no Trabalho**. E-Book. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/livro-digital,e-book-assedio-moral-no-trabalho,22743.html>>. Acesso em: 05 nov. 2011. Paris: Éditions du Sueil, 1996, pgs, 44, 45 e 169.

<sup>137</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral**. *Op cit.* p. 114.

grupo. Isso pode levar a um nível de descrédito que tende a desencadear o assédio moral.<sup>138</sup>

Ainda, vale consignar o que sustenta Guedes sobre esse tipo de assédio:

A violência de baixo para cima geralmente ocorre quando um colega é promovido sem a consulta dos demais, ou quando a promoção implica um cargo de chefia cujas funções os subordinados supõem que o promovido não possui méritos para desempenhar (...) tudo isso é extremamente agravado quando a comunicação interna inexistente entre superiores e subordinados.<sup>139</sup>

Hirigoyen relata que pode haver diversas formas desta hipótese de assédio moral, dentre as quais a falsa alegação de assédio sexual com o objetivo de atentar contra a integridade e reputação moral do superior, e reações coletivas de grupo, ou seja, existe uma cumplicidade de um grupo para se livrar do superior hierárquico que não é aceito ou lhe foi imposto, sucede freqüentemente em fusões ou compra de empresa por outra, as quais utilizam somente critérios estratégicos sem prévias consultas aos subordinados.<sup>140</sup>

Assim percebe-se que o assédio vertical ascendente, é um tipo de assédio mais raro que os demais, todavia, não deixa de ser menos repugnante para as relações laborais.

### 3.3.3 Assédio Misto

Com relação a este tipo, pode acontecer quando a vítima é atacada tanto pelos colegas de mesma linha hierárquica, como pelo superior hierárquico ou empregador. Ocorre, geralmente, em empregos onde há alta competitividade

---

<sup>138</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral.** *Op cit.* p. 114.

<sup>139</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Assédio moral e responsabilidade das organizações com os direitos fundamentais dos trabalhadores.** *Op. cit. passim.*

<sup>140</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral.** *Op cit.* p. 113.



interna e em locais de trabalho onde impera a gestão por estresse, em que o chefe ou o patrão imprime um nível elevadíssimo de exigência.<sup>141</sup>

Hirigoyen ressalta que:

Mesmo se trate de uma história muito particular, é raro um assédio horizontal duradouro não ser vivido, depois de algum tempo, como assédio vertical descendente, em virtude da omissão da chefia ou do superior hierárquico. (...) Quando uma pessoa se acha em posição de bode expiatório, por causa de um superior hierárquico ou de colegas, a designação se estende rapidamente a todo o grupo de trabalho. A pessoa passa a ser considerada responsável por tudo que dê errado.<sup>142</sup>

Sendo assim, a agressão pode iniciar do próprio superior ou chefe, e daí, se alastrarem e partirem dos próprios colegas da vítima, por medo de represálias futuras do chefe assediador. Há, na realidade, a uma tomada de posição dos colegas da vítima coadunada com o comportamento tirânico do superior.<sup>143</sup>

### 3.3.4 Assédio vertical descendente

Este fenômeno ocorre quando os subordinados são agredidos pelos empregadores ou superiores hierárquicos, e levados a crer de que tem que aceitar tudo o que é imposto se quiserem manter seu emprego. Importante destacar, a comparação de Hirigoyen:

A experiência mostra que o assédio moral vindo de um superior hierárquico tem conseqüências muito mais graves sobre a saúde do que o assédio horizontal, pois a vítima se sente ainda mais isolada e tem mais dificuldade para achar a solução do problema.<sup>144</sup>

---

<sup>141</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho**: Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* passim.

<sup>142</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho**: Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 114.

<sup>143</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho**: Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 115.

<sup>144</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho**: Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 112.

As razões que levam a tal perseguição são, por vezes, o medo que um superior tem de perder o controle, ou quando este tem a necessidade de rebaixar os outros para engrandecer-se. Em alguns casos, a empresa está consciente de que o superior dirige seus subordinados de forma tirânica, e consente com tal medida.<sup>145</sup>

Hirigoyen, divide o assédio vertical descendente em três subgrupos, quais sejam:

Assédio perverso – Onde um superior hierárquico abusa de sua posição de forma desmedida e persegue seus subordinados por medo de perder o controle e para valorizar o próprio poder; Assédio estratégico – Trata-se de uma ‘manobra’ da empresa para forçar o funcionário a demitir-se, objetivando reduzir o número de pessoal ou substituir o quadro por pessoas mais jovens, contornando, assim, os procedimentos legais de dispensa; Assédio institucional – Constitui-se num instrumento de gestão da empresa. Aqui entra o chamado fenômeno vertical da humilhação no trabalho, que se caracteriza por relações autoritárias, desumanas e aéticas no ambiente de trabalho, com a predominância de desmandos, manipulação do medo, competitividade, programas de qualidade total associados à produtividade. Com isso, é exigido dos trabalhadores maior escolaridade, competência, eficiência, qualificação, inculcando-lhes a responsabilidade pela manutenção do próprio emprego, produzindo mais e a baixo custo.<sup>146</sup>

Guedes, entende o mobbing descendente de forma a conceituá-lo como vertical e o define:

A violência psicológica é perpetrada por um superior hierárquico (...) pode este contar com a cumplicidade dos colegas de trabalho da vítima e através destes a violência pode ser desencadeada. (...) o grupo tende a se alinhar com o perverso, creditando à vítima a responsabilidade pelos maus-tratos.<sup>147</sup>

Portanto, pelo que se percebe pelos conceitos aduzidos, o assédio vertical descendente é o tipo de assédio mais preocupante de todos, pois a vítima

---

<sup>145</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral.** *Op cit.* p. 112.

<sup>146</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral.** *Op cit.* p. 112.

<sup>147</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Assédio moral e responsabilidade das organizações com os direitos fundamentais dos trabalhadores.** *Op. cit. passim.*

fica mais desamparada e desprotegida, tendo piores conseqüências psicológicas ou físicas.

### 3.4 A PREVENÇÃO DO ASSÉDIO MORAL

O assédio é considerado resultado de uma deficiência organizacional e não de uma personalidade narcisista perversa. A gestão tardia de conflitos profissionais pelos responsáveis cria condições propícias ao desenvolvimento do assédio. Neste caso, a deficiência está ligada a desorganização do trabalho. 148

Tendo os empregadores que cuidar da saúde e segurança de seus empregados, nada melhor do que prevenir para que eles não tenham estes problemas, como defende a doutrina de forma unânime, seja a nível nacional como internacional, inclusive informando todos os trabalhadores e não somente os quadros da empresa. 149

Hirigoyen, afirma que mesmo que atualmente numerosos consultores se auto-definam “especialistas em assédio moral”, na realidade existem poucos intermediários capazes de propor medidas preventivas concretas. Em vez de fazê-los intervir como bombeiro de prontidão parece-nos mais eficiente sugerir-lhes que dentro da empresa treinem especialistas capazes de fazer a prevenção no dia-a-dia e que, por sua vez, tornar-se-ão formadores de outras pessoas dentro da empresa. O apelo ao especialista externo seria reservado para as situações difíceis, impossíveis de administrar pela própria empresa. 150

---

<sup>148</sup> Elisabeth Grebot. **Harcèlement au travail: identifier, prevenir, désarmorcer**. Apud. ZANETTI, Robson. **Assédio Moral no Trabalho**. E-Book. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/livro-digital,e-book-assedio-moral-no-trabalho,22743.html>>. Acesso em: 05 nov. 2011. Paris: Eyrolles Éditions d'Organisation, 2007, p. 27.

<sup>149</sup> ZANETTI, Robson. **Assédio Moral no Trabalho**. E-Book. p. 173. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/livro-digital,e-book-assedio-moral-no-trabalho,22743.html>>. Acesso em: 05 nov. 2011.

<sup>150</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral**. *Op cit.* p. 323-324.

Percebe-se que para Hirigoyen, a forma mais eficiente de se prevenir o assédio moral, é adotar medidas internas para a prevenção, principalmente com o treinamento de especialista.

Zanetti, afirma que esta prevenção pode ser buscada através de alguns instrumentos, valendo aqui citar que a informação e a formação são duas muito importantes. Para a colocação em prática destes instrumentos, será necessário, antes de tudo, que sejam avaliados os riscos profissionais existentes dentro da empresa. Assim, não tomando medidas preventivas, o empregador corre o risco grande de pagar indenização pelo assédio moral de uma pessoa, cujo valor pode ser maior do que aquele que iria gastar com o treinamento de todos os seus funcionários, isso serve para demonstrar que prevenir é melhor do que tratar.<sup>151</sup>

Hirigoyen, aduz que primeiramente antes de instituir qualquer plano é necessário que as empresas tenham um porta-voz, desvinculado da hierarquia, pois de acordo com o entendimento da autora as pessoas precisam ter certeza que a revelação do problema não se volte contra elas, e não acabe por agravar ainda mais a situação. Ademais é fundamental que o intermediados guarde sigilo absoluto das confidências que lhe foram passadas.<sup>152</sup>

Abaixo passaremos a relacionar exemplos/etapas que poderão ser adotadas pelas empresas, de acordo com o estudo de Hirigoyen:

#### **Primeira etapa:**

Informação e sensibilização de todos os empregados sobre a realidade do assédio moral por meio de um grande debate público. Lançar campanha de explicações para ensinar aos trabalhadores a detectar como se pode chegar a situações de assédio moral e para esclarecê-los acerca dos recursos disponíveis. Uma publicação obrigatória resumirá os direitos das pessoas dentro da empresa. Folhetos explicativos mais detalhados poderão ser cobcados à disposição dos interessados.<sup>153</sup>

---

<sup>151</sup> ZANETTI, Robson. **Assédio Moral no Trabalho**. Op cit. p. 174.

<sup>152</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral**. Op cit. p. 324-325.

<sup>153</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral**. Op cit. p. 325-326.

### Segunda etapa:

Formação de especialistas internos- equipe de medicina social, representantes sindicais ou pessoas de boa vontade que queiram trabalhar como “pessoas de confiança”. Esse treinamento de vários dias deverá ser acompanhado de um dossiê pedagógico incluindo pesquisas recentemente realizadas sobre o assédio, a fim de incitar os participantes a prosseguir, sozinhos ou em grupo, nas discussões e reflexões. Criar com eles um grupo permanente de discussão, com ou sem o mediador. O objetivo poderia ser a instalação de células de escuta dos empregados, fora da hierarquia e obrigadas ao sigilo.<sup>154</sup>

### Terceira etapa:

Treinamento de funcionários dos Departamentos de Recursos Humanos quanto às providências a adotar para prevenir o assédio moral, detectá-lo ou administrar os casos já existentes. Esta formação pode ser feita em um único dia, com uma visão teórica, mas também com simulações de papéis, com o objetivo de ensiná-los a reagir corretamente sempre que algum colaborador se queixar de estar sendo assediado. É preciso conseguir melhorar o nível de escuta da empresa diante de situações atípicas. Tal treinamento será aperfeiçoado em intervalos regulares, por intermédio de entrevistas com o instrutor externo, que analisará as situações observadas pelas pessoas encarregadas da gestão.<sup>155</sup>

### Quarta etapa:

Redação de uma agenda social. Algumas administrações públicas e empresas internacionais, sob influência de regulamentações americanas, já adotaram uma agenda como esta para discutir o assédio sexual e a discriminação (raça, cor, sexo, idade, status social, enfermidade...), Parece-nos interessante fundir em um só texto as disposições concernentes ao assédio moral, ao assédio sexual e às discriminações. O texto seria distribuído nominalmente a cada empregado. É uma ocasião para a empresa fazer lembrar seus valores mais essenciais e esclarecer quais as sanções previstas para os transgressores. Para que as coisas fiquem bem claras, uma definição do que é o assédio moral (sexual e discriminação) deve ser apre sentada. O texto deve igualmente estabelecer quais pessoas podem ser procuradas quando alguém se sentir vítima, Os procedimentos devem ser simples, confidenciais e oferecer diversas opções. Parece razoável propor providências em dois tempos. Primeiramente, providencias informais e confidenciais, com a ajuda dos profissionais da medicina social ou de uma pessoa de confiança e, em seguida, se o problema não tiver sido solucionado, providências mais formais envolvendo a hierarquia. Tornar bem claro que as falsas alegações de assédio moral serão severamente punidas. Para as pequenas empresas, um treinamento

---

<sup>154</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho**: Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 326.

<sup>155</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho**: Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 326.

similar pode ser organizado por intermédio de um médico do trabalho, podendo reunir trabalhadores de diferentes empresas num seminário de informação.<sup>156</sup>

A título de exemplo Hirigoyen cita um modelo de procedimento adotado por uma empresa (Schlumberger) em casos de assédio:<sup>157</sup>

<p>Todo empregado que se considere assediado sexualmente por um superior, diretor, colega, cliente ou fornecedor deve seguir os seguintes procedimentos:</p>
<p>1. Aborde com polidez e firmeza a pessoa que pratica o assédio, Faça-a conhecer seu sentimento a respeito da atitude dela. Peça-lhe educadamente para cessar o comportamento, que ofende, coloca você pouco à vontade ou intimida. Em caso de necessidade, leve uma testemunha junto com você para a discussão.</p>
<p>2. Tome notas. Descreva o que ocorreu, indique a data e faça um resumo da conversa com a pessoa que assedia você. Descreva as reações dela à conversa. Guarde as anotações.</p>
<p>3. Se o assédio continuar ou se você tem medo de um confronto com essa pessoa, procure seu superior ou seu diretor. Explique a eles verbalmente ou por escrito o problema.</p>
<p>4. Se não for possível para você falar com tais pessoas ou se a queixa for justamente contra elas, dirija a queixa ao escalão superior ou a outro responsável.</p>
<p>5. Se o problema continuar sem solução ou se você tiver medo de represálias, recorra ao chefe de Recursos Humanos.</p>
<p>6. Todas as queixas devem ser tratadas de maneira confidencial. Uma investigação apropriada será então realizada, e a Schlumberger não fornecerá nenhuma informação a terceiros ou a qualquer outra pessoa que não faça parte do grupo de investigadores.</p>
<p>7. Se a investigação revelar que a queixa tem procedência, medidas disciplinares serão adotadas para fazer cessar imediatamente o assédio e evitar que torne a se repetir.</p>
<p>8. Você será informado dos resultados dessa investigação.</p>

<sup>156</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho**: Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 326-327.

<sup>157</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho**: Redefinindo o assédio Moral. *Op cit.* p. 328.

Se percebeu, portanto que num primeiro momento que é interessante as empresas adotarem normas e procedimentos internos antes de se buscar a intervenção externa.

Constatou-se que são necessárias técnicas de gestão empresarial, dentre as quais se destaca a votação de ações de prevenção e a criação de normas internas.

Outro fator fundamental é a existência de um intermediador, que não esteja vinculado a hierarquia da empresa, que será fundamental para dar auxílio a vítima, para que a mesma possa se sentir a vontade, relatando o ocorrido, sem medo de sofrer represálias.

Zanetti aduz ainda, que o tratamento do assediado deve ser feito de forma multidisciplinar, pois dentro da empresa vai buscar ajuda junto ao médico, espera o suporte do sindicato, da CIPA e do RH.

### **Os Sindicatos:**

A participação dos sindicatos começa quando eles começam a tomar ciência da importância do tema e constatar a sua gravidade. A ajuda individual deve vir mesmo que o papel do sindicato seja a de pensar na proteção da coletividade dos trabalhadores, pois é do individual que se forma o coletivo. Assim, o sindicato poderá interpelar a direção quando existe tratamento incorreto de seus dirigentes para com os trabalhadores para que sejam mudados os métodos de administração que estão sendo utilizados. Através desta interpelação é preciso dar oportunidade para que o acusado tenha a garantia constitucional do contraditório e ainda de se defender de forma ampla (art. 5, inciso LV da CF/88). É importante também que seja preservada a intimidade do trabalhador.<sup>158</sup>

### **A CIPA:**

A CIPA é regida pela Lei nº 6.514 de 22/12/77 e regulamentada pela NR-5 do Ministério do Trabalho, a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes – CIPA foi aprovada pela portaria nº 3.214 de 08/06/76, publicada no D.O.U de 29/12/94 e modificada em 15/02/95. A CIPA existe nas grandes empresas e ela é uma comissão composta por membros da direção e por representantes dos empregados e tem como

---

<sup>158</sup> ZANETTI, Robson. **Assédio Moral no Trabalho**. Op cit. p. 158.

missão a preservação da saúde e da integridade física dos trabalhadores e de todos aqueles que interagem com a empresa.<sup>159</sup>

### **O Médico do Trabalho:**

O médico do trabalho exerce um papel na prevenção de problemas com relação à saúde e a segurança do trabalhador na qualidade de conselheiro tanto dos empregados como dos empregadores. Seu Trabalho se desenvolve de duas formas: Pela sua intervenção no ambiente de trabalho, o médico do trabalho leva seu conhecimento junto ao empregador bem como aos representantes dos empregados, propondo ações corretivas das condições de trabalho, ações que são conduzidas pelo empregador; Pelo acompanhamento médico individual dos empregados, no quadro da proteção individual da saúde dos trabalhadores. O médico do trabalho tomando conhecimento do problema que o trabalhador está enfrentando com relação ao assédio poderá conversar com a direção sobre este problema para que o ambiente de trabalho melhore.<sup>160</sup>

### **O Setor de RH:**

A área de RH poderá ajudar a resolver o problema do assédio através de uma conciliação e se esta não for possível a outra pessoa, como por exemplo, a um mediador externo.<sup>161</sup>

Não obstante, Hirigoyen ao realizar levantamento, através de questionários realizados com pessoas que se consideravam assediadas na França, constatou que os assediados raramente encontram amparo dentro da empresa, abaixo se destaca o resultado:<sup>162</sup>

Em 40% dos casos junto a delegados sindicais, a ajuda foi de 10%;
---

Em 39% dos casos junto ao médico do trabalho, a ajuda foi de 13%;
---

Em 39% dos casos junto aos colegas, a ajuda foi de 20%;
---

<sup>159</sup> ZANETTI, Robson. **Assédio Moral no Trabalho**. Op cit.. p. 158-159.

<sup>160</sup> ZANETTI, Robson. **Assédio Moral no Trabalho**. Op cit. p. 159.

<sup>161</sup> ZANETTI, Robson. **Assédio Moral no Trabalho**. Op cit. p. 159.

<sup>162</sup> HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral**. Op cit. p. 32



Em 37% dos casos junto a hierarquia, a ajuda foi de 5%;
Em 19% dos casos junto ao RH, a ajuda foi de 1%.

Percebe-se pelos estudos que a intervenção interna, apesar de ser apontada como solução mais adequada ainda é pouco utilizada pelas empresas e consequentemente pelos trabalhadores.

Sabe-se que é necessário que as empresas escolham um mediador de confiança, para que o assediado se sinta seguro em relatar o assédio, só assim poderá se prevenir o assédio.

Todavia se a intervenção interna não existir, ou se tornar ineficiente entendemos que a vítima deverá procurar auxílio junto a um psicólogo ou psiquiatra, bem como de advogado ou sindicato de classe, que poderá dar auxílio jurídico necessário.

## 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da realização deste estudo e com os ensinamentos dos diversos autores pesquisados, chegou-se a algumas conclusões, as quais se passam a relatar.

Ressalta-se que o trabalho teve como objetivo investigar, à luz da doutrina nacional e estrangeira, a ocorrência do assédio moral nas relações de trabalho, especificamente nas empresas privadas.

O interesse sobre o assunto se deu em razão da sua atualidade, e também por inexistir legislação específica sobre o tema, tornando-se um desafio ainda maior.

A primeira seção tratou de abordar sobre as origens do assédio moral, o conceituando e determinando as formas de violência pelo qual é disseminado. Constatou-se que o sucesso de determinada empresa depende de seus trabalhadores, e que a vida de cada trabalhador confunde-se com a vida econômica da empresa, assim na busca desenfreada pelo capital as empresas acabam sugando o máximo de seus funcionários, assim devido a enorme pressão psicológica, começam aparecer os indícios de assédio moral, seja entre os próprios funcionários, seja pelo superior hierárquico e seus subordinados.

Percebeu-se que a ocorrência do assédio moral, está relacionada à disputa pelo poder, ao abuso de poder, ao individualismo, à perversidade ao autoritarismo e à influência de traços típicos da cultura brasileira escrava e de imigração, o que resultou na “coisificação” do trabalhador.

Constatou-se que o assédio moral é evidenciado por ações como injúrias, difamações, ofensas, discussões, humilhações e perseguições, aplicadas de forma intensa, sutil e constante pelo detentor do poder.

A segunda seção foi destinada a tratar sobre as características do assédio moral, que se apresenta como um fenômeno mundial, não sendo produto de origem apenas nacional.

Verificou-se com o entendimento dos tribunais e da doutrina majoritária que as características basilares para a configuração do Assédio Moral que devem aparecer conjuntamente, são conduta abusiva com a finalidade de menosprezar a vítima e sua repetitividade.

Pode-se concluir, portanto, que o assédio moral se configura pela sujeição do trabalhador a situações humilhantes, constrangedoras, repetitivas e intimidatórias durante um certo período de tempo, que têm o objetivo de desestabilizar a relação da vítima com o ambiente de trabalho, forçando-o a desistir do emprego, acarretando conseqüentemente a baixa de sua autoestima, e a desestabilização emocional, diferentemente do estresse que é algo passageiro.

O assédio moral ao redor do mundo possui diversas nomenclaturas, sendo que no Brasil, utiliza-se tanto o termo assédio moral como o termo *mobbing*, como sinônimos, em virtude do entendimento que ambos os fenômenos estarem diretamente ligados à violência moral dentro das organizações empresariais.

Na terceira e última seção, estudou-se a respeito das espécies, conseqüências e prevenção do assédio moral.

Com a concretização do estudo, se percebeu que o que existe de muito comum no processo do assédio moral nas relações trabalhistas é que ele decorre da hierarquia, principalmente entre patrão e empregado (assédio descendente). Dentre as finalidades está a eliminação da vítima para a valorização do poder do assediador, como o objetivo de levar a vítima a pedir demissão, eliminando custos e impedindo demandas judiciais.

Verificou-se que as pessoas mais visadas são aquelas que são muito diferentes de todas as outras em uma empresa, ou que são muito competentes, ou aquelas que não se adaptam aos padrões da empresa, ou, ainda, aquelas que não são tão produtivas como as outras ou que estão passando por uma momentânea fase delicada em sua vida.

Restou claro que o assédio vertical descendente é o tipo de assédio mais preocupante de todos, pois a vítima fica mais desamparada e desprotegida, tendo piores consequências psicológicas ou físicas. Além de implicar em flagrante violação das obrigações contratuais, pois fere a pessoa do empregado nos seus atributos profissionais e pessoais, afetando sua auto-estima e produtividade, ficando acometido de depressão, que o conduzirá ao desemprego e até mesmo ao suicídio.

Quanto ao empregador como agente lesante, constatou-se que este deve sofrer as devidas sanções, obrigando-se a compensar o trabalhador pela dor moral causada.

Por fim, pode se afirmar que apesar de até o momento não existir legislação específica, a vítima está amparada pelas inúmeras decisões dos tribunais, os quais vem reconhecendo e condenando severamente as empresas que praticam atos de assédio moral.

Assim, é cediço que a vítima deve buscar ajuda, sendo o isolamento a pior forma de agir. Devendo denunciar e buscar seus direitos frente ao judiciário, ainda mais quando inexistir projetos de prevenção dentro da empresa, ou quando a mesma não adotar política/estratégia de prevenção.

## 5 REFERÊNCIA DAS FONTES CITADAS

AGUIAR, André Luiz Souza. **Assédio moral**. Apud. MACEDO, Camila Gonçalves de. Assédio Moral no Ambiente de Trabalho. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/?artigos&ver=1055.33041&seo=1>>. Acesso em: 04 nov. 2011. 2. Ed. São Paulo: LTr, 2006

BARRAL, Welber. **Metodologia da pesquisa jurídica**. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2003.

BARRETO, Margarida. **Violência, saúde, trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: Educ, 2003.

BARRETO, Margarida. Violência, saúde, trabalho: uma jornada de humilhações. Apud. MACEDO, Camila Gonçalves De. Assédio Moral no Ambiente de Trabalho. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/monografia-tcc-tese,assedio-moral-no-ambiente-de-trabalho,33041.html>>. Acesso em: 05 nov. 2011. 2003.

BARROS, Alice Monteiro de. **Curso de Direito do Trabalho**. Apud. DARCANCHY, Mara Vidigal. Assédio moral no meio ambiente do trabalho. Disponível em: <<http://jusvi.com/artigos/19391>>. Acesso em: 05 nov. 2011. São Paulo: LTr, 2006.

CAIXETA, Sebastião Vieira. Assédio Moral nas Relações de Trabalho. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região**. Brasília, v. 11, n. 11. 2001-2002.

DARCANCY, Mara Vidigal. **Assédio moral no meio ambiente do trabalho**. Disponível em: <<http://jusvi.com/artigos/19391>>. Acesso em: 05 nov. 2011.

ENRIQUEZ, Eugene. **A organização em análise**. São Paulo: Vozes, 1997.

Elisabeth Grebot. **Harcèlement au travail: identifier, prevenir, désarmorcer..** Apud. ZANETTI, Robson. Assédio Moral no Trabalho. E-Book. Disponível em:

<<http://www.conteudojuridico.com.br/livro-digital,e-book-assedio-moral-no-trabalho,22743.html>>. Acesso em: 05 nov. 2011. Paris: Eyrolles Éditions d'Organisation, 2007.

FERREIRA, Hádassa Dolores Bonilha. **Assédio moral nas relações de trabalho**. Campinas: Russel Editores, 2004.

GRAVA MARIE-JOSÉ. **Harcèlement moral**. Apud. ZANETTI, Robson. **Assédio Moral no Trabalho**. E-Book. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/livro-digital,e-book-assedio-moral-no-trabalho,22743.html>>. Acesso em: 05 nov. 2011.

GUEDES, Márcia Novaes. **Assédio moral e responsabilidade das organizações com os direitos fundamentais dos trabalhadores**. Apud. TEIXEIRA, Cristiane Coutinho Salgado. **Assédio Moral no Trabalho**. Disponível em: <[http://www.apmeducacao.com.br/arquivos/artigo\\_cientifico/glioche/cristiane\\_coutinho.pdf](http://www.apmeducacao.com.br/arquivos/artigo_cientifico/glioche/cristiane_coutinho.pdf)>. Acesso em: 5 nov. 2011. São Paulo, 2003.

GUEDES, Márcia Novaes. **Assédio moral e responsabilidade das organizações com os direitos fundamentais dos trabalhadores**. Disponível em: <[http://www.assediomoral.org/IMG/pdf/GUEDES M.N. Assedio moral e responsabilidade.pdf](http://www.assediomoral.org/IMG/pdf/GUEDES_M.N._Assedio_moral_e_responsabilidade.pdf)>. Acesso em: 05 nov. 2011.

HIRIGOYEN, Marie-france. **Assédio Moral: a violência perversa no cotidiano**. 8. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.

HIRIGOYEN, Marie-france. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o assédio Moral**. 4. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2009.

Heinz Leymann. **La persécution au travail**. Apud. ZANETTI, Robson. **Assédio Moral no Trabalho**. E-Book. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/livro-digital,e-book-assedio-moral-no-trabalho,22743.html>>. Acesso em: 05 nov. 2011. Paris: Éditions du Sueil, 1996.

Heyns Leymann, citado por Marie-José Gava. *Harcèlement moral*. Apud. ZANETTI, Robson. Assédio Moral no Trabalho. E-Book. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/livro-digital,e-book-assedio-moral-no-trabalho,22743.html>>. Acesso em: 05 nov. 2011. Prat Éditions, 2008.

MARTINS FILHO, Ives Gandra da Silva. **Manual esquemático de direito e processo do trabalho**. 13. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

MEZZAROBA, Orides; MONTEIRO, Cláudia Servilha. **Manual de metodologia da pesquisa no direito**: atualizado de acordo com as últimas normas da ABNT. 3. ed. rev. São Paulo: Saraiva, 2007.

NASCIMENTO, Amauri Mascaro. **Curso de Direito do Trabalho**. 14. ed. Saraiva, 1997. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/14426360/Curso-de-Direito-Do-Trabalho-Amauri-Mascaro-Nascimento>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

NASCIMENTO, Sônia A.C. Mascaro. **O assédio moral no ambiente do trabalho**. Apud. CAPELARI, Luciana Santos Trindade. O assédio moral no trabalho e a responsabilidade da empresa pelos danos causados ao empregado. Disponível em: <<http://jusvi.com/artigos/42494/1>>. Acesso em: 05 nov. 2011. 2004.

NASCIMENTO, Sônia A.C. Mascaro. **O assédio moral no ambiente do trabalho**. Disponível em: <<http://jus.com.br/revista/texto/5433/o-assedio-moral-no-ambiente-do-trabalho>>. Acesso em: 05 nov. 2011.

NUNES, Rizatto. **Manual da Monografia Jurídica**: como se faz: uma monografia, uma dissertação, uma tese. 7 ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2009.

ONESTI, Lydiá Akemi. **O trabalhador contemporâneo: percursos e caminhos**. Apresentado em mesa redonda no I Congresso Brasileiro de Psicologia – Ciência e Profissão. Anais. São Paulo – SP, 2002. Apud. SANTOS, Ana Paula Bigheti

Dos; PENHAKI, Juliana de Rezende; ONESTI, Lydia Akemy. **Globalização, Assédio Moral e Perversidade no Cotidiano**. Disponível em: <[http://web.unifil.br/docs/revista\\_eletronica/terra\\_cultura/37/Terra%20e%20Cultura\\_37-7.pdf](http://web.unifil.br/docs/revista_eletronica/terra_cultura/37/Terra%20e%20Cultura_37-7.pdf)>. Acesso em: 04 nov. 2011.

PASOLD, Cesar Luiz. **Prática da pesquisa jurídica** – idéias e ferramentas úteis para o pesquisador do direito. 8. ed. rev. atual. amp. Florianópolis: OAB/SC Editora, 2003.

PAROSKI, Mauro Vasni. Assédio Moral no Trabalho. **Suplemento Trabalhista Ltr**. São Paulo, n. 122, 2006.

SILVA, Jorge Luiz de Oliveira da. **Assédio moral no ambiente de trabalho**. Rio de Janeiro: Jurídica do Rio de Janeiro, 2005.

ZANETTI, Robson. **Assédio Moral no Trabalho**. E-Book. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/livro-digital,e-book-assedio-moral-no-trabalho,22743.html>>. Acesso em: 05 nov. 2011.

TRT 3ª região. **Recurso ordinário número: 01179-2005-014-03-00-1**. Relatora: Alice Monteiro de Barros, publicado em 23.02.2006. Disponível em: <<https://as1.trt3.jus.br/juris/consultaBaseSelecionada.htm>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

TRT 3ª região. **Recurso ordinário nº 00622-2005-084-03-00-8**. Relator José Eduardo de Resende Chaves Júnior - Revisor Bolívar Viégas Peixoto, julgado em 14.12.2005. Disponível em: <<https://as1.trt3.jus.br/juris/consultaBaseSelecionada.htm>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

TRT 3ª região. **Recurso ordinário nº 00715-2005-080-03-00-7**. Relatora Maria Lúcia Cardoso de Magalhães - Revisor Bolívar Viégas Peixoto, julgado em 10.05.2006. Disponível em: <<https://as1.trt3.jus.br/juris/consultaBaseSelecionada.htm>>. Acesso em: 5 nov. 2011.



TRT 4ª região. **Recurso ordinário nº 0059200-64.2008.5.04.0601**. Relator: DENISE PACHECO, publicado em 02.09.2010. Disponível em: <<http://www.trt4.jus.br/portal/portal/trt4/consultas/jurisprudencia/acordaos>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

TRT 4ª região. **Recurso ordinário nº 0003900-41.2006.5.04.0261**. Relator: MARIA BEATRIZ CONDESSA FERREIRA, publicado em 23.04.2008. Disponível em: <<http://www.trt4.jus.br/portal/portal/trt4/consultas/jurisprudencia/acordaos>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

TRT 4ª região. **Recurso ordinário nº 0003900-41.2006.5.04.0261**. Relator: MARIA BEATRIZ CONDESSA FERREIRA, julgado em 23.04.2008. Disponível em: <<http://www.trt4.jus.br/portal/portal/trt4/consultas/jurisprudencia/acordaos>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

TRT 4ª região. **Recurso ordinário nº 0133000-20.2006.5.04.0303**. Relator: EURÍDICE JOSEFINA BAZO TÔRRES, julgado em 24.07.2008. Disponível em: <<http://www.trt4.jus.br/portal/portal/trt4/consultas/jurisprudencia/acordaos>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

TRT 7ª região. **Recurso ordinário nº 44400/2008-001-07-00-4**. Relator: ANTONIO CARLOS CHAVES ANTERO, julgado em: 18.01.2010. Disponível em: <<http://www3.trt7.jus.br/consultajuris/pesqacordao.aspx>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

TRT 10ª região. **Recurso ordinário nº 00897-2009-010-10-00-0**. Relator: Desembargador André R. P. V. Damasceno, publicado em 19.02.2010. Disponível em: <[http://www.trt10.jus.br/?mod=ponte.php&ori=ini&pag=juris\\_segunda&path=servicos/consweb/juris\\_segunda\\_instancia.php](http://www.trt10.jus.br/?mod=ponte.php&ori=ini&pag=juris_segunda&path=servicos/consweb/juris_segunda_instancia.php)>. Acesso em: 5 nov. 2011.

TRT 12ª região. **Recurso ordinário nº 01259-2009-031-12-00-7**. Relatora SANDRA MARCIA WAMBIER, julgado em 15.10.2009. Disponível em: <<http://www.trt12.jus.br/portal/areas/consultas/extranet/jurisprudencia.jsp>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

TRT 13ª região. **Recurso ordinário nº 00909.2008.009.13.00-0**. Relator: VICENTE VANDERLEI NOGUEIRA DE BRITO, publicado em: 16.07.2009. Disponível em: <<http://www.trt13.jus.br/jurisprudencia/>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

TRT 13ª região. **Ação Civil Pública nº 00650.2009.003.13.00-0**. Relator: VICENTE VANDERLEI NOGUEIRA DE BRITO, julgado em 23.02.2010. Disponível em: <<http://www.trt13.jus.br/jurisprudencia/>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

TRT 14ª região. **Recurso ordinário nº 00203.2009.401.14.00**. Relator: DESEMBARGADOR CARLOS AUGUSTO GOMES LÔBO, publicado em: 27.08.2009. Disponível em: <<http://www.trt14.jus.br:8080/wwwisis/jur14/form.htm>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

TRT 14ª região. **Recurso ordinário nº 00860.2007.001.14.00**. Relator: JUIZ VULMAR DE ARAÚJO COELHO JUNIOR, julgado em: 21.05.2008. Disponível em: <<http://www.trt14.jus.br:8080/wwwisis/jur14/form.htm>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

TRT 14ª região. **Recurso ordinário nº 0000420-18.2010.5.14.0041**. Relator: DESEMBARGADOR VULMAR DE ARAÚJO COELHO JUNIOR, julgado em: 07/07/2010. Disponível em: <<http://www.trt14.jus.br:8080/wwwisis/jur14/form.htm>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

TRT 16ª região. **Recurso ordinário nº 01224-2006-002-16-00-8**. Relator: LUIZ COSMO DA SILVA JÚNIOR, julgado em: 16.01.2008. Disponível em: <<http://www.trt16.jus.br/site/index.php?acao=conteudo/jurisprudencia/index.php>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

TRT 16ª região. **Recurso ordinário nº 00218-2008-001-16-00-9**. Relator: LUIZ COSMO DA SILVA JÚNIOR, julgado em: 01.07.2009. Disponível em:

<<http://www.trt16.jus.br/site/index.php?acao=conteudo/jurisprudencia/index.php>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

TRT 16ª região. **Recurso ordinário nº 01424-2008-016-16-00-5**. Relator: LUIZ COSMO DA SILVA JÚNIOR, publicado em: 19.04.2011. Disponível em: <<http://www.trt16.gov.br/site/index.php>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

TRT 18ª região. **Recurso ordinário nº 00275-2008-012-18-00-0**. Relator: JÚLIO CÉSAR CARDOSO DE BRITO, publicado em: 16.04.2008. Disponível em: <<http://www.trt18.jus.br/portal/TRT18/BASES+JUR%C3%8DDICAS/JURISPRUD%C3%8ANCIA;jsessionid=AE5230B9DE8FD681C01C06AD98E5AFA1.node3>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

TRT 23ª região. **Recurso ordinário nº 01869.2004.002.23.00-0**. Relator: JUIZ CONVOCADO PAULO BRESCOVICI, publicado em: 02.06.2006. Disponível em: <<http://www4.trt23.jus.br/jurisprudenciaonline/>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

TRT 23ª Região. **Recurso ordinário nº 00156.2005.003.23.00-7**. Relator Juiz Paulo Brescovici, publicado em 10.10.2006. Disponível em: <<http://www4.trt23.jus.br/jurisprudenciaonline/>>. Acesso em: 5 nov. 2011.

TST - **Recurso de revista nº 75900-21.2007.5.03.0006**. Relator: Maria de Assis Calsing, publicado em 09.09.2011. Disponível em: <[http://www.tst.gov.br/jurisprudencia/index\\_acordao.html](http://www.tst.gov.br/jurisprudencia/index_acordao.html)>. Acesso em: 5 nov. 2011.