

**FACULDADES INTEGRADAS DO BRASIL - UNIBRASIL**  
**PROGRAMA DE MESTRADO EM DIREITOS FUNDAMENTAIS E DEMOCRACIA**

**JUAN CARLOS ZURITA POHLMANN**

**ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL EM FACE DOS DIREITOS  
FUNDAMENTAIS: IDENTIFICAÇÃO E PREVENÇÃO À VIOLAÇÃO**

**CURITIBA**

**2013**

**JUAN CARLOS ZURITA POHLMANN**

**ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL EM FACE DOS DIREITOS  
FUNDAMENTAIS: IDENTIFICAÇÃO E PREVENÇÃO À VIOLAÇÃO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Direitos fundamentais e Democracia, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Direito, Faculdades Integradas do Brasil – UniBrasil.

Orientador: Prof. Dr. Leonardo Vieira Wandelli

**CURITIBA**

**2013**

## **TERMO DE APROVAÇÃO**

**JUAN CARLOS ZURITA POHLMANN**

### **ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL EM FACE DOS DIREITOS FUNDAMENTAIS: IDENTIFICAÇÃO E PREVENÇÃO À VIOLAÇÃO**

Dissertação aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de mestre em direito, programa de mestrado, Faculdades Integradas do Brasil – UNIBRASIL, pela seguinte banca examinadora:

Orientador:

---

Prof. Dr. Leonardo Vieira Wandelli  
Faculdades Integradas do Brasil – UniBrasil

---

Prof. Dr. Wilson Ramos Filho  
Universidade Federal do Paraná - UFPR

---

Profa. Dra. Aldacy Rachid Coutinho  
Universidade Federal do Paraná - UFPR

Curitiba, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2013.

*“Só os que perdem são julgados como criminosos de guerra por seguirem ordens e diretrizes. [...] O que fizemos foi baseado na sobrevivência e nada que diz respeito à sobrevivência é bom.”*

(KING, Stephen. Verão da corrupção: aluno inteligente *in* **Quatro estações**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001, p. 82)

Dedico este trabalho à minha esposa, Francieli, pelo amor, dedicação e compreensão. À minha mãe, Vera, e meu pai Luís (*in memoriam*), por tudo o que sou.

## **AGRADECIMENTOS**

A todos que de alguma forma compartilharam com o desenvolvimento deste trabalho, em especial à minha esposa, Francieli, que me deu o suporte necessário à dedicação necessária para o seu desenvolvimento e a meus familiares, por compreenderem a ausência dos últimos anos e me apoiarem neste projeto.

Ao professor Dr. Leonardo Vieira Wandelli pela paciência nos momentos difíceis enfrentados ao longo do trabalho, orientação, críticas e principalmente por compartilhar de seu conhecimento, sem o qual este trabalho não teria atingido tão bem o seu propósito. Ao professor Dr. Wilson Ramos Filho, a quem tenho profunda admiração e respeito, pelo que me honrou as críticas e o acompanhamento do desenvolvimento deste estudo.

Aos colegas do escritório Efing & Rocha advogados associados, pelo incentivo e suporte, e em especial aos Drs. Antônio Carlos Efing e Fernando Rocha Filho, a quem muito admiro pelos exemplos ímpares de juristas e, sobretudo, pessoas extraordinárias.

Aos colegas do mestrado e aos membros do GPTREC - Grupo de Pesquisa Trabalho e Regulação no Estado Constitucional -, pelas proveitosas discussões.

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Código Civil .....	CC
Código de Processo Civil .....	CPC
Código Penal .....	CP
Consolidação das Leis do Trabalho .....	CLT
Constituição da República .....	CR
Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos .....	DIEESE
Distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho .....	Dort
Lesões por esforço repetitivo .....	LER
Ministério do Trabalho e do Emprego .....	MET
Norma Regulamentadora .....	NR
Organização Internacional do Trabalho .....	OIT
Organização Mundial da Saúde .....	OMS
Tribunal Regional do Trabalho .....	TRT
Tribunal Superior do Trabalho .....	TST
Recurso Ordinário .....	RO
Reclamatória Trabalhista .....	RT
Ministério Público do Trabalho .....	MPT
Ministério Público .....	MP

## SUMÁRIO

RESUMO .....	i
ABSTRACT .....	ii
INTRODUÇÃO .....	01
<b>1. FUNDAMENTOS CONCEITUAIS DO ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>05</b>
<b>1.1 O assédio moral organizacional como violência .....</b>	<b>05</b>
1.1.1 <i>A definição de violência .....</i>	05
1.1.2. <i>A ideologia que legitima a violência no ambiente de trabalho .....</i>	09
1.1.3. <i>Formas de violência recorrente no trabalho .....</i>	17
1.1.3.1. <i>Assédio sexual .....</i>	18
1.1.3.2 <i>Assédio moral perverso .....</i>	21
1.1.4. <i>Assédio moral organizacional: primeiros aspectos .....</i>	24
<b>1.2. A centralidade antropológica do trabalho negada pelo assédio organizacional .....</b>	<b>28</b>
1.2.1. <i>A subjetividade e o trabalho .....</i>	33
1.2.2. <i>A mobilização da subjetividade .....</i>	36
1.2.3. <i>A cooperação como atividade deontica .....</i>	38
1.2.4. <i>As duas estratégias de mobilização da subjetividade no trabalho .....</i>	39
1.2.5. <i>Estratégias de defesa coletivas e individuais .....</i>	41
<b>1.3. Características do assédio moral organizacional .....</b>	<b>45</b>
1.3.1. <i>A identificação do assédio moral organizacional pela jurisprudência brasileira .....</i>	45
1.3.2 <i>O conceito de assédio moral organizacional .....</i>	50
1.3.2.1. <i>Finalidade gerencial .....</i>	53
1.3.2.2. <i>Temporalidade .....</i>	56
1.3.2.3. <i>Recorrência .....</i>	57
1.3.2.4. <i>Caráter estrutural da violência .....</i>	57
1.3.2.5. <i>Violação a direitos fundamentais .....</i>	59
1.3.2.5. <i>Possibilidade de promoção de danos perceptíveis e imperceptíveis ao indivíduo e à coletividade .....</i>	59
1.3.3 <i>Exemplos típicos de práticas fundamentadas em assédio moral organizacional .....</i>	61
<b>1.4. A violação a direitos fundamentais pelo assédio moral organizacional .....</b>	<b>65</b>
1.4.1. <i>Direito fundamental ao trabalho .....</i>	66
1.4.2. <i>Direito fundamental ao meio ambiente de trabalho equilibrado .....</i>	72
1.4.3. <i>Direito fundamental ao desenvolvimento .....</i>	74
1.4.4. <i>Direito fundamental à saúde .....</i>	77
<b>2. PREVENÇÃO AO ASSÉDIO ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>80</b>
<b>2.1. Fundamentos para a prevenção ao assédio moral organizacional ...</b>	<b>82</b>
2.1.1 <i>Princípios da prevenção e da precaução .....</i>	86
2.1.2. <i>Medidas educativas .....</i>	87
2.1.3.. <i>Medidas de incremento do diálogo e da democracia .....</i>	90
2.1.4. <i>Programas de mensuração da qualidade da saúde mental .....</i>	91
<b>2.2. A necessidade de uma tutela jurisdicional preventiva ao assédio moral organizacional .....</b>	<b>93</b>

<b>2.3. Espécies de tutela jurisdicional .....</b>	<b>96</b>
<b>2.4. Fundamentos da tutela judicial preventiva em face do assédio moral organizacional .....</b>	<b>101</b>
<b>2.5. Fundamentos para a aplicabilidade da tutela inibitória em face do assédio moral organizacional .....</b>	<b>104</b>
<b>2.6. Aspectos relevantes da tutela inibitória em face do assédio moral organizacional .....</b>	<b>111</b>
<i>2.6.1. Pressupostos processuais .....</i>	<i>111</i>
<i>2.6.2. Antecipação dos efeitos da tutela inibitória .....</i>	<i>113</i>
<b>2.7. A otimização da tutela inibitória em face do assédio moral organizacional por sua utilização coletiva na justiça do trabalho .....</b>	<b>120</b>
<b>2.8. A responsabilidade civil como instrumento inibitório do assédio moral organizacional .....</b>	<b>129</b>
<i>2.8.1. A sanção de caráter punitivo-pedagógico como medida preventiva em face do assédio moral organizacional .....</i>	<i>132</i>
<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>137</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>141</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>159</b>
<b>LEGISLAÇÃO APLICADA .....</b>	<b>169</b>

## RESUMO

O presente estudo busca propor um modo de identificação do assédio moral organizacional a partir de sua verificação como violência para, a partir disso, identificar quais aspectos da vida do trabalhador são degradados por esta forma de gerenciamento que se utiliza da violação a direitos fundamentais. Considera-se também o momento econômico vivenciado, o qual, diante das incertezas da economia globalizada, é propício aos discursos fundamentados na sobrevivência empresarial como justificadores de métodos violentos como maneira de otimizar a produção. Parte-se da ideia de que o assédio moral organizacional não é uma espécie de violência direta, mas um processo de legitimação desta e que por isso viola diversos direitos fundamentais, como o direito ao trabalho, ao meio ambiente saudável de trabalho, ao desenvolvimento e à saúde. Uma vez que o assédio moral organizacional se vale de formas diretas de violência, este acaba sendo escondido pela evidência do dano individual sofrido no caso, e ainda que haja a condenação da empresa por este, deixa-a impune em face aos danos provocados aos demais trabalhadores. O assédio moral organizacional se funda na ideia de que o trabalho não é central para a vida das pessoas e que, por isso, sua única função é de garantir a mediação a outras necessidades, especialmente as de consumo. Apresentado o papel central que o trabalho possui para a pessoa e à sociedade, procura-se demonstrar que a tutela dos direitos fundamentais por este violados será mais eficaz quanto melhor preveni-los, pelo que a prevenção e a precaução passam a ter fundamental importância. Além disso, por se tratar de um fenômeno relativamente novo, a educação e o diálogo tornam-se ferramentas necessárias. A tutela judicial preventiva por natureza é a inibitória, a qual procura demonstrar ter grande efetividade em face do assédio moral organizacional, bem como a sua otimização pela ação coletiva. Não se esquece de que o assédio moral organizacional também produz danos, razão pela qual defende-se a punição pedagógica em face dos danos morais coletivos produzidos por esta forma de gestão.

**Palavras-chave:** Direitos fundamentais; trabalho; assedio moral organizacional; tutela preventiva.

## ABSTRACT

This study aims to propose a way of identifying the organizational bullying as a violence form which will help to identify which what aspects of the worker's life are degraded by this form of management which uses the violation of fundamental rights. It is also considered the economic moment experienced, which, given the uncertainties of the global economy, is conducive to reasoned discourse on business survival as justifying violent methods in order to optimize production. It starts with the idea that bullying is not an organizational kind of direct violence, but a process of legitimizing to this and for that violates several fundamental rights such as the right to work, healthy work environment, the development and health. Since bullying organization relies on direct forms of violence, this ends up being hidden by the evidence of the damage suffered in the individual case, and when there is condemnation to the company, let it go unpunished against the damage to the other workers. The bullying organization is founded on the idea that the work is not central to people's lives and, therefore, its only function is to ensure mediation to other needs, especially the consumer. Demonstrated the central role that work has for the individual and society, sought to demonstrate that the protection of the fundamental rights violated by this will be more effective the better warn them, so that prevention and precaution are replaced paramount importance. Furthermore, because it is a relatively new phenomenon, education and dialogue become necessary tools. The judicial protection preventive in nature is inhibitory, which seeks to show that it has great effectiveness in the face of bullying organizational, and it is most effective when there is a collective action. Its not forgotten that bullying organization also produces damage, which is why it defends the pedagogical punishment in the face of collective damages produced by this form of management.

**Key-words:** Fundamental rights; labor; organizational bullying; preventive custody.

## INTRODUÇÃO

O objetivo de identificar o assédio moral organizacional parte da verificação de que há hoje algo ligado ao trabalho que, de forma ascendente, vem ceifando a vida e a saúde dos trabalhadores pela violação de seus direitos fundamentais. O que se supõe estar ligado à organização do trabalho a qual não é neutra, pois, também, o trabalho não é neutro à saúde do trabalhador. A partir desta constatação, será verificado o que se modificou na organização do trabalho e que atinge trabalhadores do mundo todo.

Demonstrar-se-á que, nos dias de hoje, a própria organização do trabalho se apresenta cada vez mais violenta. A esta violência aplicada como forma de gestão, com vistas ao aumento da produtividade e do lucro, a doutrina denomina 'assédio moral organizacional'. Será mostrado que, no Brasil, os modos de gestão baseados no assédio moral organizacional podem ser identificados a partir do início da década de 1990, o que criou um quadro ascendente de doença física e mental dos trabalhadores.

Por mais que com a promulgação da Constituição de 1988 passou-se a reconhecer a fundamentalidade do Direito ao Trabalho, será analisado que a dificuldade na sua conceituação torna difícil a tarefa de se demonstrar como o assédio moral organizacional acaba por violá-lo. Neste cenário, mostrar-se-á que o adoecimento psíquico dos trabalhadores em decorrência de técnicas de gestão fundadas exclusivamente na acumulação permanece pouco evidenciado nos debates acadêmicos e na jurisprudência dos tribunais do trabalho brasileiros e, assim, os direitos fundamentais permanecem frequentemente violados diante de um judiciário que se mantém cego diante do fenômeno e distante do mundo real, o que facilita a construção de uma realidade cada vez mais violenta.

Porquanto se trate de um problema diferenciado, tendo em vista as suas características peculiares, em especial a de legitimar os meios violentos para o acréscimo da produção e a insegurança quanto à reparabilidade dos danos decorrentes, é que será defendida a tutela judicial de forma diferente à ressarcitória, com privilégio a uma tutela preventiva. Com base nesta verificação, ganhará destaque a aplicação da tutela inibitória em face do assédio moral organizacional como meio mais eficaz à busca pela sua erradicação, o que é o objetivo do presente trabalho o qual será realizado em dois capítulos.

No primeiro capítulo, será correlacionado o assédio moral organizacional com a violência, apresentando seu conceito de maneira suficiente a que o assédio moral organizacional possa ser considerado como uma de suas formas. Tentar-se-á demonstrar que o assédio moral organizacional é uma forma de violência que legitima a aplicação da violência para se promover o acréscimo da produção.

Será demonstrado, ainda, que o assédio moral organizacional se sustenta na ideologia econômica fundamentada no terceiro espírito do capitalismo, como descrito por Luc Boltanski e Ève Chiapello, ou seja, do capitalismo descomplexado, que possui a tendência de não necessitar se justificar. Sob este enfoque, será abordado que, mais do que nunca, o trabalho é visto como exclusivamente atrelado ao lucro, o que justificaria qualquer conduta da organização do trabalho capaz de aumentá-lo, mesmo violando direitos fundamentais de quem trabalha.

Por ter temática semelhante, ainda no primeiro capítulo, serão apresentadas as características do assédio sexual e do assédio moral perverso, para, a seguir, apresentar os elementos que configuram o assédio moral organizacional. Ao buscar identificar seus principais diferenciais, serão abordados os seguintes aspectos: a generalidade da conduta, ou seja, não é voltado a uma pessoa ou a um grupo específico; a ausência de intenção destrutiva; e a correlação com o desejo de aumento da produção, o que acaba violando direitos fundamentais dos trabalhadores, como o direito ao trabalho, ao ambiente equilibrado de trabalho, ao desenvolvimento da saúde.

Buscar-se-á compreender a relação entre o trabalho e a vida, o que acaba por apresentar os principais fundamentos à crítica da organização violenta do trabalho e possibilitará ultrapassar a visão que limita a análise do assédio moral organizacional pelo seu resultado mais aparente, que é a degradação da saúde do trabalhador. Como será verificado no decorrer deste capítulo, isto acaba por relegar a um segundo plano a compreensão do fenômeno como impeditivo à realização do que de melhor poderia advir pelo trabalho, a construção da identidade e a emancipação.

Será evidenciado que a relação do trabalhador com o trabalho não se resume à busca pela possibilidade de se alcançar, por este, bens necessários à mera subsistência, mas vai além. Apesar de ser necessária à sociabilidade, além de se inserir na esfera de elementos que compõem a personalidade, esta relação é quebrada nos modelos de gestão que elegem o assédio como forma de

gerenciamento da produção. Nega tanto a centralidade do trabalho para o ser humano, quanto o primeiro direito humano e fundamental, que é o direito ao trabalho.

Também, procurar-se-á mostrar que o trabalho ocupa posição central na vida das pessoas, tanto por favorecer a construção da identidade como por mediar a socialização. O trabalho, como elemento que concretiza a identidade social do homem, possibilita o autoconhecimento e a plena socialização. Portanto, o trabalho é da essência humana.

No entanto, no sistema capitalista de produção, esta centralidade é constantemente negada por relegar ao trabalho tão somente a função de mediador para obtenção de outros bens, o que impossibilita a verificação da conexão insuprimível entre trabalho e vida. Com base nessas constatações, o que será criticado, é que, embora a centralidade do trabalho seja formalmente reconhecida, a organização do trabalho acaba se mostrando algo intrinsecamente violento.

A pesquisa de jurisprudência realizada junto aos Tribunais do Trabalho brasileiros demonstrará que estes já identificam o instituto com conseqüente condenação das empresas que o praticam pelos danos decorrentes. No entanto, além da verificação tardia do fato, ou seja, quando o dano já se consolidou, continua-se a procurar a violência que diretamente produziu o dano. Em regra, não se valora a participação do empregador para tanto, nem se promovem medidas que o desincentivem a continuar a sua prática. Quando não, muitas vezes o assédio moral organizacional é julgado como assédio mortal perverso, pelo que é procurada a figura do assediador e do assediado o que acaba invisibilizando o problema mais grave. Isto demonstra que, apesar de o tema do assédio moral organizacional tomar grande relevo nos debates acadêmicos e na jurisprudência, o fenômeno continua um tanto quanto obscurecido, sobretudo pelo desconhecimento de seu alcance e do papel deletério que potencialmente pode desempenhar para a pessoa do trabalhador e à sociedade.

Após ser definido o assédio moral organizacional e as bases teóricas pelas quais é possível reconhecê-lo como nocivo, tanto ao indivíduo diretamente exposto, quanto à coletividade, buscar-se-á associar o crescimento dos índices de adoecimento mental dos trabalhadores aos modos de gerenciamento, como o assédio moral organizacional.

Como os danos provocados por este são de difícil ou incerta reparação, uma

vez que comprometem a saúde mental dos trabalhadores, e podem ter ou não consequências visíveis, será demonstrado que melhor que repará-los, seria evitá-los. Por esta razão, tentar-se-á mostrar que a efetiva tutela em face desta forma de assédio se dá pela prevenção e pela precaução e ao se compreenderem os danos decorrentes do assédio moral organizacional, há de ser privilegiada uma tutela jurisdicional preventiva à repressiva. Para isso, será apresentada a tutela inibitória como mecanismo processual adequado em face do assédio moral organizacional, o que será defendido no segundo capítulo.

Como forma de prevenção ao assédio moral organizacional, apresentar-se-á a educação como primeira medida a ser adotada. Na sequência, será analisado o diálogo entre os trabalhadores e a criação de mecanismos de mensuração da saúde mental do trabalhador em conexão com os modos de gestão praticados.

Em virtude dos danos sociais que já experimentam os trabalhadores, em decorrência da prática do assédio moral organizacional, ponderar-se-á a necessidade de uma posição mais combativa. Esta levaria o Poder Judiciário a interferir na organização do trabalho, indicando, por meio de censura, os métodos de gestão que extrapolam os limites da dignidade da pessoa humana.

Com fundamento na necessidade de prevenção, será apresentada a tutela inibitória como medida judicial eficaz em face do assédio moral organizacional, bem como a sua operacionalização e aspectos específicos quanto ao que se propõe, sem se esquecer de que esta pode ser cumulada com a tutela ressarcitória, a qual também pode cumprir função punitivo-pedagógica a fim de desestimular as empresas a dotarem o assédio moral organizacional como modo de gestão.

## 1. FUNDAMENTOS CONCEITUAIS DO ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL

### 1.1. O assédio moral organizacional como violência

#### 1.1.1. A definição de violência

O assédio moral organizacional pode ser reconhecido como a eleição da violência como política de gestão<sup>1</sup>, o que não impede que este próprio seja visto também como uma forma de violência. A definição de violência é polêmica, por ser polissêmica. Uma aproximação se obtém no conceito da OMS<sup>2</sup>, qual seja: “El uso intencional de la fuerza o el poder físico, de hecho o como amenaza, contra uno mismo, otra persona o un grupo o comunidad, que cause o tenga muchas probabilidades de causar lesiones, muerte, daños psicológicos, trastornos del desarrollo o privaciones”.

Com foco na coerção, Zygmunt Bauman<sup>3</sup> indica que a violência se utiliza do terror, inclusive corporal e/ou psicológico, para forçar o indivíduo ou uma coletividade a atuar contra a sua vontade, configurando uma privação ao direito de escolha e de se autodeterminar. No mesmo sentido, Nilo Odália<sup>4</sup>, ao buscar compreender o que é a violência, verifica que esta constitui uma constante na sociedade, não representando um fenômeno novo e que, ao contrário, ao longo da história, demonstrou ser uma ferramenta eficaz de controle que constitui em obrigar o outro a fazer o que não se sente convencido ou não quer fazer.

Slavoj Žižek, analisado por Luis Fernando Butierrez<sup>5</sup>, divide a violência em três aspectos, diferenciando-os em: subjetiva que, por ser a mais visível, estaria inserida na maioria dos debates atuais; simbólica, própria da linguagem e suas formas e que dota a violência de um sentido hegemônico; sistêmica, a qual é a base das anteriores e consequência da hegemonia da ideologia econômica e política,

---

<sup>1</sup> SOBOLL, Lis Andréa Pereira. **Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008, p. 12.

<sup>2</sup> OMS *Apud* KRUG, Etienne G. *et al.* **Informe mundial sobre la violencia y la salud**. Washington, D.C., 2003, p. 05.

<sup>3</sup> BAUMAN, Zygmunt. **A sociedade individualizada: vidas contadas e histórias vividas**. Tradução: José Gradel. Rio de Janeiro: Zahar, 2008, p. 259.

<sup>4</sup> ODÁLIA, Nilo. **O que é violência**. São Paulo: Nova Cultural-Brasiliense, 1985, P. 13.

<sup>5</sup> FERNANDO BUTIERREZ, Luis. Žižek, Slavoj, Sobre la violencia. Seis reflexiones marginales *in* **Revista de Filosofía y Teoría Política**, n.º 41, Buenos Aires: Universidade Nacional de la Plata, 2010, p. 253-267.

servindo de base para a crítica da violência subjetiva por ressaltar os limites até os quais esta pode ser admitida como normal.

Um dos méritos de Zizek é o de não se submeter à ideia reducionista quanto à análise da violência apenas a partir da violência observável. Propõe pensar a violência de uma maneira complexa, integrando outros aspectos que passam despercebidos, porém fundamentam o sistema de dominação e exploração. Esta violência sistêmica não é observável e acaba não condenada por estar intrínseca à cultura.

Por esta análise, em suas primeiras obras, com destaque aos movimentos do capital, o autor busca desmontar o mecanismo das estruturas sociais atuais, embasadas na violência estrutural e sistêmica, e que criam as condições para a violência subjetiva. Após uma análise das ideologias que sustentam políticas voltadas à violência feita nas obras seguintes, em suas últimas obras, Zizek critica a falsa liberdade de escolhas que sustentam as políticas liberais e critica as universalidades proclamadas nos discursos políticos, as quais mascaram uma intenção imperialista de dominação por quem as proclama. Procura ressaltar a brecha existente entre o particular da identidade e o universal, em seu núcleo opressor, para que se evite uma identificação plena entre ambos de modo a possibilitar uma crítica constante à violência. A violência, para Zizek, é “un acto que perturbe radicalmente las relaciones sociales básicas, que imponga una visión activa y no reactiva subsidiaria de un outro”<sup>6</sup>.

Como identificado por Zizek na relação entre a violência subjetiva e a sistêmica, Bauman também atrela a percepção da violência não à violência em si, mas na ilegitimidade daquele que a está impondo. Analogicamente à verificação dos atos terroristas, conclui o autor que “[...] a etiqueta de ‘terrorista’ das pessoas que atiram, lançam bombas e queimam outros cidadãos depende menos da natureza de suas ações do que da simpatia ou antipatia daqueles que imprimem as etiquetas e as colam”<sup>7</sup>. Para Bauman<sup>8</sup>, é impossível identificar se a história da violência é crescente ou declinante, porque não há meios objetivos de mensurá-la; além do que, contra ela, provavelmente não se adotará medida consistente, pois, como afirma

---

<sup>6</sup> FERNANDO BUTIERREZ, L. *Op. cit.*, p. 257.

<sup>7</sup> BAUMAN, Z. *Ibid.*, p. 259.

<sup>8</sup> BAUMAN, Z. *Ibid.*, p. 260-264.

Marie-France Hirigoyen<sup>9</sup>, a ordem para se estabelecer precisa da coerção, podendo ser verificada no relacionamento dos casais, na própria família, com reflexo na criação dos filhos.

Da descrição de Estado Moderno de Max Weber<sup>10</sup>, percebe-se que este também é definido pelo meio específico da violência pela coação física:

Hoje, o Estado é aquela comunidade humana que, dentro de determinado território – este, o “território”, faz parte da qualidade característica -, reclama para si (com êxito) o monopólio da coação física legítima, pois o específico da atualidade é que todas as demais associações ou pessoas individuais somente se atribui o direito de exercer coação física na medida em que o Estado o permita. Este é considerado a única fonte do “direito” de exercer coação.

Analisando a constante de violência, Bauman<sup>11</sup> conclui que a ‘não-violência’, que seria um atributo da vida civilizada, não significaria a ausência de coerção, mas sim a ausência de coerção não autorizada, pois o Estado ainda detém o monopólio da violência, podendo autorizar e legitimar a sua utilização por outros. Por assumir variadas feições e funções, a violência possui muitos sentidos, podendo ser percebida em várias formas, e, em regra, o que a faz ser percebida como indevida seria a não aceitação de que seja praticada de maneira ou por pessoa não autorizada para tanto.

Tal qual Zizek, Johan Galtung<sup>12</sup> compreende a violência sob três aspectos: direta, estrutural e cultural, as quais se conectam e se apresentam ao mesmo tempo na sociedade. No entanto, diverge quanto à classificação. Para este, a violência direta, como a subjetiva de Zizek, é um evento, ou seja, um ato específico de violência, como um assassinato ou uma agressão, ainda que psicológica. A violência estrutural possui a exploração como peça central, marcando não apenas o corpo da vítima, mas também sua mente e espírito. Trata-se de um processo que implanta a ideologia violenta; segmenta a visão que as vítimas têm desta ideologia; marginaliza estas vítimas; e fragmenta as vítimas para que estas não se vejam como partes de uma coletividade, o que garante a passividade diante desta forma de violência. Já violência cultural é a porção não variante (aspectos culturais como a religião, as

---

<sup>9</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. 8 ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006, p. 21-61.

<sup>10</sup> WEBER, Max. **Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva. Vol. II**. Tradução de Regis Barbosa e Karen Elsabe Barbosa. Brasília: Editora UNB, 1999, p. 525-526.

<sup>11</sup> BAUMAN, Z. *Ibid.*, p. 262.

<sup>12</sup> GALTUNG, Johan. Cultural violence in **Journal of peace research**, vol. 27, nº 3, 1990, p. 291-305.

ideologias, a linguagem, a ciência, etc.) que irá legitimar as demais formas de violência.

A utilização de meios violentos para o gerenciamento da produção não se trata, em verdade, de novidade, uma vez que estes sempre estiveram à disposição das empresas, sendo utilizados com fundamento no poder diretivo derivado de violência econômica, causando ansiedade e desconforto ao trabalhador. A diferença está na sua admissão como estratégia empresarial fundada no medo e no sofrimento como forma de induzir a submissão, visando à maximização dos lucros<sup>13</sup>. Aldacy Rachid Coutinho<sup>14</sup> evidencia que “não há no Direito do Trabalho relação de emprego sem alguém que comande e alguém que obedeça”, pelo que o contrato de trabalho cria uma relação jurídica que posiciona o empregado numa posição de sujeição à direção do empregador<sup>15</sup>. Entretanto, o empregador não possui qualquer poder sobre a pessoa do trabalhador, mas tão somente sobre sua força produtiva.<sup>16</sup> Disso decorre que o trabalhador não pode ser penalizado pelo empregador quando afrontado em sua dignidade pela organização do trabalho, pois há uma primazia do trabalho sobre o capital e não o inverso.<sup>17</sup>

A indignação perante a violência se dá no momento em que as vítimas começam a percebê-la não mais como fatalidade ou encargo oponível, mas como reflexo de uma injustiça, demandando, por um processo dinâmico e complexo de lutas específicas e de conquistas coletivas, o reconhecimento de direito à proteção contra a violência denunciada<sup>18</sup>, formando nova ‘realidade’.<sup>19</sup>

---

<sup>13</sup> RAMOS FILHO, Wilson. Bem-Estar das Empresas e Mal-Estar Laboral: o assédio moral empresarial como modo de gestão de recursos humanos. **Revista Eletrônica do Curso de Direito da Unifacs**, n. 108, jun. 2009. Disponível a partir de: <<http://www.revistas.unifacs.br/index.php/redu/article/view/702>>; acessado em 24 jul. 2012, p. 19.

<sup>14</sup> COUTINHO, Aldacy Rachid. **Poder punitivo trabalhista**. São Paulo: LTr, 1999, p. 205.

<sup>15</sup> COUTINHO, A. R. *Ibid.*, p. 114.

<sup>16</sup> COUTINHO, A. R. *Ibid.*, p. 89.

<sup>17</sup> COUTINHO, A. R. *Ibid.*, p. 231.

<sup>18</sup> SARLET, Ingo Wolfgang. Dignidade da pessoa humana e “novos” direitos na constituição federal de 1988: algumas aproximações in MATOS, Ana Carla Harmatiuk (Org.). **A construção de novos direitos**. Porto Alegre: Núria Fabris, 2008. p. 204-205.

<sup>19</sup> A ‘realidade’ é um conceito que pode ser entendido como um fenômeno reconhecido independentemente da vontade, ao qual, em geral, não se questionam as pessoas comuns, deixando de perceberem que esta pertence a contextos sociais específicos. Não é fruto do mero acaso, mas decorrente das interações sociais, pois o ser humano não se apresenta como um ser estático, e, sim, continuamente se externalizando por meio de suas atividades sociais, e é justamente a rotinização destes hábitos que acaba por criar as instituições. Sendo esquecidos os hábitos que lhe deram origem, estas acabam sendo admitidas como verdadeiras e transcendentais, algo que sempre houve e que sempre existirá, sendo, assim, construída a sociedade, admitida como uma realidade objetiva, legitimando os mecanismos de controle social voltados à sua própria manutenção, ainda que em atuação autônoma (BERGER, Peter; LUCKMANN, Thomas. **A construção social da realidade**. Rio

Mesmo que não se tenha um consenso sobre a definição de violência, a qual pode ser analisada em diversos níveis, esta representa uma constante na sociedade. No entanto, isso não implica aceitá-la como uma parte inevitável da condição humana<sup>20</sup>; deve-se investigar os valores a ela associados, já que reflete as formas de poder constituídas socialmente. No presente, ao mesmo passo que o expansionismo do capital conquistou o ideário geral pela possibilidade de ascensão financeira, promoveu um comprometimento do discernimento da moral, recolhendo à normalidade discursos empresariais carregados de violência contra o ser humano, no qual se insere o assédio moral organizacional.<sup>21</sup>

### 1.1.2. A ideologia que legitima a violência no ambiente de trabalho

O assédio moral organizacional pode ser compreendido como uma forma de violência que nega direitos fundamentais, e impede o trabalhador de realizar aquilo que de melhor poderia vir pelo trabalho, o que acarreta a própria negação do trabalho, conforme visto no item 1.2. Como resultado, sob esta forma de violência, produz-se o pior para o indivíduo que trabalha e à coletividade. Contudo, não se pode deixar de perceber que o assédio moral organizacional se legitima na violência “invisível” fundamentada no capital para lançar mão de violência perceptível em face dos trabalhadores.

---

de Janeiro: Vozes, 1999). Wandelli (WANDELLI, Leonardo Vieira. **O direito humano e fundamental ao trabalho: fundamentação e exigibilidade**. São Paulo: LTr, 2012, p. 165; 182-189) aponta que esta construção, quanto ao trabalho, pode fazer uso da expectativa de reconhecimento, a qual é inerente à necessidade individual de autorrelação consigo e com a comunidade. Esta expectativa é um dos fatores que viabiliza a produção o qual pode ser utilizado como ideologia para o convencimento da adequação de condutas, premiando-se aqueles que agirem em conformidade com o esperado por quem premia. Como exemplo pode-se citar a criação da figura do “operário padrão”, adaptada à necessidade de migração de uma sociedade agropastoril para industrial no Brasil; e o empreendedorismo, marca registrada no terceiro espírito do capitalismo. Ao se criar uma realidade, suas vítimas permanecem invisíveis para o sistema até que haja o reconhecimento público quanto à sua posição de vítima. Para tornarem-se visíveis, antes de tudo estas devem tomar autoconsciência crítica, reconhecendo, reciprocamente, a negatividade sofrida pela comunidade de vítimas. É a institucionalização do direito que permite ultrapassar o limiar de invisibilidade, ainda que não implementado. O primeiro aspecto positivo da institucionalização do direito ao trabalho é o reconhecimento de que a privação ao trabalho é uma injustiça; o segundo aspecto é que reconhecida como ausente, possibilitará a busca pela sua concretização, evitando o abandono pela falta de efetividade e do discurso tendencioso a lhe impingir ser impossível ou indesejável.

<sup>20</sup> KRUG, E. G. *et al. Op cit.*, p. 03.

<sup>21</sup> HELOANI, Roberto. Assédio moral: um ensaio sobre a expropriação da dignidade no trabalho. **RAE electron.**, São Paulo, v. 3, n. 1, jun. 2004. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1676-56482004000100013&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1676-56482004000100013&lng=pt&nrm=iso)>. acesso em 13 jul. 2012, p. 03.

Wilson Ramos Filho<sup>22</sup> evidencia que a violência no caso do assédio moral organizacional é estrutural, e não decorre apenas do poder diretivo dos empregadores, mas, e principalmente, dos modos de gestão característicos do capitalismo contemporâneo. Pode-se acrescentar que esta violência decorre da utilização do poder na relação de trabalho<sup>23</sup>, e é legitimada pelo Estado, nos limites por este propostos, apenas recriminada quando praticada em abuso.

A violência, admitida aqui em seu amplo significado, não seria em si mesma reconhecida como ilegal, sendo refutada no ordenamento jurídico quando o ato for contrário aos limites estabelecidos pelo Estado, ou praticado por quem não possua legitimidade para tanto, como disposto no item 1.1.1., do que resulta que o poder empregatício, praticado com autorização estatal e nos limites por este estabelecidos, mesmo cerceando direitos do trabalhador, não será reconhecido pelo sistema como uma forma ilícita de violência, o que, entretanto, não afasta a admissão como tal quando a análise for materialmente realizada.

O capitalismo, sob os influxos da onda neoliberal, leva aqueles que estão trabalhando à exaustão e os que não estão ao distanciamento ainda maior de um posto de trabalho<sup>24</sup>. As últimas mudanças do capitalismo, com a ascensão da virada gestonária, analisada ainda neste item, elegeram o assédio como forma de gestão. Por isso, cumpre evidenciar algumas razões que tornam propício o ambiente para o assédio moral organizacional, para em seguida buscar a sua identificação.

Ramos Filho<sup>25</sup>, com base nos estudos feitos por Luc Boltanski e Ève Chiapello<sup>26</sup> sobre os espíritos do capitalismo<sup>27</sup>, reconhece como marco temporal a

---

<sup>22</sup> RAMOS FILHO, W. *Op cit.*, p. 18.

<sup>23</sup> O tempo fora do trabalho seria a compensação pela violência sofrida no trabalho, no entanto, poucos são os trabalhadores que conseguem conciliar este tempo livre entre as atividades desejadas (lazer, cultura, formação profissional) e as necessárias (atividades domésticas, deslocamentos). Para os que conseguem, sua utilização se dá longe dos demais trabalhadores, sendo fortemente individualizados. Além disso, mesmo fora do ambiente do trabalho um problema persiste, já que despersonalizado no trabalho, permanecerá despersonalizado em casa, configurando a contaminação do tempo livre pela violência sofrida no trabalho (DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. Tradução Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. 5 ed. São Paulo: Cortez-Oboré, 1992, p. 45-46).

<sup>24</sup> WANDELLI, L. V. *Op. cit.*, p. 43-46.

<sup>25</sup> RAMOS FILHO, Wilson. **Direito capitalista do Trabalho: história, mitos e perspectivas no Brasil**. São Paulo: LTr, 2012, p. 281.

<sup>26</sup> BOLTANSKI, Luc; CHIAPELLO, Ève. **O novo espírito do capitalismo**. Tradução: Ivone C. Benedetti. São Paulo: Editora WMF Martins Fontes, 2009.

<sup>27</sup> O conceito de “espírito do capitalismo”, foi utilizado inicialmente por Max Weber na obra *ética protestante e o espírito do capitalismo* (WEBER, Max. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. Tradução: M. Irene de Q. F. Szmrecsányi e Tamás J. M. K. Szmrecsányi. São Paulo: Biblioteca Pionera de Ciências Sociais, 1967).

partir do qual é possível identificar as modificações das técnicas de gestão do trabalho subordinado o final da década de 1980 e início da década de 1990. Estas modificações, pelas quais passaram a induzir lealdade, submissão e subserviência ao capitalismo, estão conformadas a um terceiro espírito do capitalismo.

O conceito de “espírito do capitalismo” tem sua significação atrelada a um complexo de elementos que constitui uma realidade histórica, e pode ser entendido como a ideologia que justifica o engajamento ao capitalismo, pelo qual se legitimam as ações e disposições com ele coerentes. Sem este engajamento dos atores, arrisca-se afirmar que não haveria o capitalismo e por esta razão, não pode este ser entendido sem que se considerem as ideologias que o justificam, ainda que estas se encontrem em constante mutação para alcançar maior adesão.

É possível identificar que o “primeiro espírito” do capitalismo possuía como pilares fundamentais: o progresso material; a eficácia e eficiência na satisfação das necessidades; e o modo de organização social favorável ao exercício das liberdades econômicas e compatível com regimes políticos liberais.

Já no “segundo espírito”, o capitalismo deixa de ser focado no empresário individual e passa à organização, na qual se enfatiza a solidariedade institucional, e a socialização da produção, da distribuição e do consumo, bem como a colaboração entre as grandes empresas e o Estado com o pretexto de alcançar justiça social.

É o choque entre a intenção de acumulação ilimitada e os interesses daqueles que o capitalismo visa a engajar que o obriga a absorver parte da crítica, naquilo que com ele convirjam, para manter sua sobrevivência. Este fenômeno pode ser chamado de justificação do capitalismo, e é esta que irá respaldar ou responder à crítica. É, portanto, indissociável desta. Como sintetizado por Ramos Filho<sup>28</sup> na frase “cedendo os anéis para não ceder os dedos”, esta profunda mudança do capitalismo, marcada pela atenuação da luta de classes, e pela separação entre a propriedade do capital e do controle empresarial, se constituiu numa tentativa de remobilização e justificação ao engajamento a este sistema produtivo, o qual vinha sendo duramente criticado pela classe trabalhadora.<sup>29</sup>

Há hoje uma incompatibilidade entre o ideal do “segundo espírito” e as ações dos donos do capital, ao que se admite a existência de um “terceiro espírito”. Este “terceiro espírito”, estudado por Boltanski e Chiapello na obra “O novo espírito

---

<sup>28</sup> RAMOS FILHO, W. **Direito capitalista do Trabalho...** *Op. cit.*, p. 48.

<sup>29</sup> BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, É. *Op. cit.*, p 39-58.

do capitalismo”<sup>30</sup>, é definido como o do capitalismo ‘mundializado’, que se respalda em novas tecnologias, inclusive de gestão, e pode ser compreendido como o ‘capitalismo descomplexado’, por prescindir de elementos justificadores.<sup>31</sup> Nas últimas décadas, os avanços tecnológicos e mudanças nas relações econômicas, serviram de pretexto para alterações nas relações humanas, das quais as relações de trabalho não estão excluídas.

Diante das incertezas verificadas no novo cenário, as empresas se utilizam destas como razões para, como predadores, lançarem-se à tentativa de domínio exclusivo do mercado, exterminando a concorrência como estratégia de sobrevivência. Utilizam como justificativa o argumento de que esta conduta é necessária em decorrência da globalização.<sup>32</sup> O discurso da sobrevivência empresarial torna comum a verificação de estratégias gerenciais cada vez mais violentas e que não se envergonham em coisificar o trabalhador, retirando-lhe a humanidade como forma de aumentar o lucro.

A complexidade com que as relações passam a ser praticadas, e que envolvem interesses que fogem ao aspecto local, serve de argumento para a precarização dos direitos dos trabalhadores em todos os seus aspectos, o que acentua a possibilidade de verificação de estratégias gerenciais violentas.

A hipercompetitividade, que poderia ser admitida em si mesma como uma forma de violência, a qual acompanha a globalização, estimula a instrumentalização do outro<sup>33</sup>. Os limites da violência no trabalho são, assim, flexionados, em detrimento do seu caráter humano, sob os argumentos da economia neoliberal e mundial, pela qual as empresas não mais buscam se justificar em correspondência à sua finalidade social. Assédio moral, aumento dos níveis de tensão no trabalho, coexistência de uma maior competitividade e diminuição da segurança no emprego, aumentando o número de trabalhadores temporários e a precarização dos direitos do trabalhador, são características a serem consideradas para definir a ruptura do paradigma do trabalho vinculado à forma de Estado social e a imposição de um novo

---

<sup>30</sup> BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, È. *Op. cit.*

<sup>31</sup> RAMOS FILHO, Wilson; FONSECA, Máira S. Marques da. Capitalismo descomplexado e duração do trabalho in RAMOS FILHO, Wilson (Org.). **Trabalho e regulação no Estado Constitucional, volume 3**. Coordenação: Wilson Ramos Filho. Curitiba: Juruá, 2011, p. 236.

<sup>32</sup> BAUMAN, Zygmunt. **Confiança e medo na cidade**. Tradução Eliana Alencar. Rio de Janeiro: Zahar, 2009, p. 58-59.

<sup>33</sup> HELOANI, Roberto. *Op cit.*, p. 03.

modelo de trabalho flexível, do ponto de vista do capital.<sup>34</sup>

Ramos Filho<sup>35</sup> destaca como características do terceiro espírito do capitalismo a substituição, pelos trabalhadores, da busca pela segurança em favor de uma maior autonomia e a hipervalorização do desenvolvimento pessoal, o que teria como contrapartida um crescimento profissional e monetário pelo envolvimento laboral de projeto a projeto. Por este sistema, critica-se a hierarquia, uma das marcas do segundo espírito, em favor de um modelo de empresa esbelta, gerida por executivos impregnados por esta ideologia e que trabalhariam em rede organizada por equipes orientadas para a satisfação dos clientes e dos acionistas. Para tanto, deveria ser promovida a mobilização geral dos trabalhadores, por meio da figura do líder ou pela precarização das relações na produção. Este temor criado pela possibilidade de perda dos postos de trabalho induziria a subserviência à custa do aumento dos níveis de ansiedade no trabalho.

Mesmo que se reconheça que a exploração tenha sido sempre uma marca do capitalismo, no qual o lucro é visto como único objetivo, as alterações introduzidas na organização do trabalho nas últimas décadas do século XX promoveram o agravamento das patologias mentais relacionadas ao trabalho.<sup>36</sup> Estas alterações são descritas por Dejours<sup>37</sup> com três características: valorização da gestão em detrimento do trabalho; desestabilização da psicodinâmica do reconhecimento pela gestão; e a ruptura do contrato moral.

O final da década de 1980 e início da década de 1990 pode ser admitido como o marco a partir do qual iniciou-se a utilização de novos métodos científicos de gestão, como estratégia para desvalorizar o trabalho e erradicar seu sistema de valores e saberes. Em análise aos regimes totalitários, Hannah Arendt<sup>38</sup> cunhou o termo *désolation* para descrever o sentimento de “perda radical de contato com o próprio mundo, que de familiar passa a agressivo”, cujo objetivo é o de incapacitar os sujeitos para a ação e a resistência. O ataque neoliberal ao trabalho tem objetivo

---

<sup>34</sup> GARCIA HERRERA, Miguel Angel; MAESTRO BUELGA, Gonzalo. Constitución y acoso moral in **Revista de Relaciones Laborales**. Espanha: Lan Harremanak, 2002, 2, 7: 69-84. Disponível a partir de << [http://www.ehu.es/ojs/index.php/Lan\\_Harremanak/article/view/5806/5482](http://www.ehu.es/ojs/index.php/Lan_Harremanak/article/view/5806/5482)>>; acessado em 19.07.12, p. 83.

<sup>35</sup> RAMOS FILHO, W. Bem-Estar das Empresas... *Op. cit.*, p. 09-17.

<sup>36</sup> WANDELLI, L. V. *Op. cit.*, p. 199.

<sup>37</sup> DEJOURS, Christophe; BÈGUE, Florence. **Suicídio e trabalho: o que fazer?** Tradução: Franck Soudant. Brasília: Paralelo 15, 2010, p. 34-42.

<sup>38</sup> ARENDT, Hannah. **A condição humana**. 10 ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2004, p. 12-13 *apud* WANDELLI, L. V. *Op cit.*, p. 203.

semelhante, qual seja, o de que o trabalhador não mais reconheça o sentido do trabalho, dos valores e saberes que o constituem, para incapacitá-lo para reagir. A desolação impossibilita que os sujeitos se reconheçam no que têm em comum, no que compartilham e nos aspectos que fundamentam a confiança entre as pessoas.<sup>39</sup> Isto propiciou o processo de mudança de rumo na relação entre produção e trabalho. O valor da produção passou a ser vinculado ao próprio método de gestão aplicado.<sup>40</sup>

A organização do trabalho se modificou para suportar uma “gestão por objetivos”. Como nesta nova doutrina o resultado contábil se sobrepõe à qualidade do trabalho, instituem-se métodos de avaliação individualizada de performance e sistemas de qualidade total, os quais não possuem vinculação com o trabalho bem feito, nem com o valor do trabalho para o indivíduo e à coletividade. Os profissionais acostumados ao bem trabalhar foram demitidos ou trocados de função para que não se opusessem a esta. Em contrapartida, a sua substituição foi feita por profissionais de inferior qualificação. Após a conclusão desta etapa, tanto no setor privado quanto no público, o maior número de tarefas possível, antes desempenhadas por empregados, foi transferido a terceirizados, o que possibilitou o enxugamento da folha de pagamentos.<sup>41</sup>

A substituição da mensuração do trabalho pela sua qualidade por uma avaliação quantitativa não foi favorável aos trabalhadores. Esta acabou por negar ao trabalhador o reconhecimento pelo seu trabalho.<sup>42</sup> O reconhecimento, objeto de estudo no item 1.2.3., pode ser compreendido como um julgamento qualitativo do trabalho a partir de duas provas: julgamento de utilidade e julgamento de beleza. O primeiro, é proferido, em regra pela hierarquia e alcança a utilidade econômica técnica ou social. É o que diferencia o “trabalho” de qualquer outra atividade de lazer. O segundo julgamento tem relação com as regras da arte e as regras de ofício e, por ser proferido pelos pares, tem impacto fundamental sobre a identidade, pois evidencia o pertencimento do trabalhador a determinada comunidade. Quando a dinâmica da contribuição-reconhecimento é interrompida,\*2 o sofrimento não se

---

<sup>39</sup> DEJOURS, Christophe. **Trabalho vivo, tomo II: trabalho e emancipação**. Tradução: Franck Soudant. Brasília: Paralelo 15, 2012, p. 43.

<sup>40</sup> DEJOURS, C.; BÈGUE, F. *Op. cit.*, p. 34-35.

<sup>41</sup> WANDELLI, L. V. *Op. cit.*, p. 200.

<sup>42</sup> DEJOURS, C.; BÈGUE, F. *Op. cit.*, p. 39.

transforma em prazer.<sup>43</sup>

Ainda com base nos novos métodos de gestão, as empresas passaram a praticar condutas desleais para com os assalariados, como a punição por fatores não vinculados à tarefa desempenhada. Dejours<sup>44</sup> exemplifica o caso de punição de um executivo técnico-comercial em virtude da diminuição das vendas em decorrência de ações da concorrência e não da diminuição de seu empenho.

No ápice da disseminação dos novos métodos de gestão,\*2 a “avaliação individualizada de desempenho” é introduzida na maioria das empresas. Esta forma de avaliação, encarada como um método de gestão moderno e aparentemente neutro<sup>45</sup>, sustenta-se na análise quantitativa e objetiva do trabalho em relação aos resultados<sup>46</sup>. A crítica de Dejours<sup>47</sup> é quanto à impossibilidade de mensuração do trabalho. Por isso, defende o autor que não se sabe o que é avaliado, mas com certeza não é o trabalho. Serviria, portanto, tão somente para a intimidação e dominação. A avaliação individualizada introduz a concorrência entre setores da empresa e também entre empregados, propiciando o isolamento destes. Quando premiada por bonificação, proporciona a degradação do clima do ambiente laboral. No entanto, quando o demérito dentro do sistema avaliativo é punido, cria-se um ambiente propício à rivalidade e deslealdade.<sup>48</sup>

Para responder à crítica quanto ao abandono da referência ao trabalho bem feito, foi criada a “qualidade total”, que nada mais é que um *slogan*. A mensuração da qualidade não se faz com base em profissionais gabaritados para a avaliação, mas por complicados sistemas internacionais de certificação e gestão de projetos, os quais incluem a autonomia e a rastreabilidade. A autonomia se dá quanto ao resultado, pois só os objetivos é que são claramente formulados, o que deixa livre aos gestores a omissão do processo de trabalho para tanto. Quanto à rastreabilidade, seria apenas um controle formal que se apresenta como condição à certificação da qualidade e que muitas vezes são fraudadas.<sup>49</sup>

Sob as novas formas de gestão, no setor de serviços, a polivalência do empregado passou a ter maior valor para a organização, porque o especialista não

---

<sup>43</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** Op. cit., p. 40

<sup>44</sup> DEJOURS, C.; BÈGUE, F. *Op. cit.*, p. 42.

<sup>45</sup> WANDELLI, L. V. *Op. cit.*, p. 200.

<sup>46</sup> DEJOURS, C.; BÈGUE, F. *Ibid.*, p. 44.

<sup>47</sup> DEJOURS, Christophe. **Trabalho vivo, tomo II...** Op. cit., p. 42.

<sup>48</sup> DEJOURS, C.; BÈGUE, F. *Ibid.*, p. 45-46.

<sup>49</sup> DEJOURS, C.; BÈGUE, F. *Ibid.*, p. 49-51.

poderia satisfazer a um só tempo os interesses dos proprietários e dos clientes, o que acaba intensificando o trabalho. Em análise a esta racionalidade aplicada aos bancos, Christian du Tertre<sup>50</sup> expõe que a diversificação das atividades desempenhadas por cada empregado é vista como a forma pela qual as instituições financeiras pretendem se singularizar no mercado. Entretanto, esta torna o trabalho cada vez mais complexo, não apenas com relação ao cliente, mas também no interior do próprio banco. Isto exige uma entrega permanente da subjetividade do trabalhador para se alcançar os objetivos do empregador. Para François Hubault<sup>51</sup>, a lógica da autonomia necessária à satisfação simultânea do consumidor é contraditória à lógica do controle pela organização. Pretende-se integrar o cliente ao trabalho do assalariado buscando a sua fidelização. No entanto, esta relação é assimétrica, sujeitando o trabalhador ao cliente.

A preocupação com o cliente assume tamanha proporção dentro da organização do trabalho que mesmo quando não há atendimento direto ao consumidor considera-se cada unidade produtiva como tal. A criação do conceito de cliente interno amplia o sistema de cobrança de resultados, gerando ainda mais ansiedade.<sup>52</sup>

Como conseqüência da prática destes métodos de gestão, há um aumento extraordinário da produtividade e da riqueza às custas da subjetividade do trabalhador e da vida no trabalho.<sup>53</sup> De maneira ampla, o que acaba ocorrendo após a virada gestonária é a negação da centralidade antropológica do trabalho, conforme analisado no item 1.2. Esta mudança desestrutura o mundo social do trabalho nos principais componentes do viver junto: cooperação e solidariedade, objeto do item 1.2.2.

Em consonância com esta nova construção, as estratégias gerenciais adotadas intentam elevar ao máximo a produtividade e a rentabilidade, independentemente do prejuízo que possam acarretar e sem qualquer preocupação com a relação insuprimível existente entre o trabalho e quem trabalha. Porém, esses métodos não costumam ser identificados como práticas violentas, ao contrário,

---

<sup>50</sup> DU TERTRE, Christian. Bancos e produtividade: entre dinâmica industrial e dinâmica servicial? in **Saúde dos bancários**. SZNELWAR, Laerte Idal (Org.). 1. ed. São Paulo : Publisher Brasil, 2011, p. 66-67.

<sup>51</sup> HUBAULT, François. Os desafios relacionados à mobilização da subjetividade na relação de serviço in **Saúde dos bancários**. SZNELWAR, Laerte Idal (Org.). 1. ed. São Paulo : Publisher Brasil, 2011, p. 129.

<sup>52</sup> RAMOS FILHO, W. **Direito capitalista do Trabalho...** *Op. cit.*, p. 300.

<sup>53</sup> DEJOURS, C.. **Trabalho vivo, tomo II...** *Op. cit.*, p. 43.

muitas vezes são consideradas como exemplos de eficiência e modernidade. Neste terceiro espírito do capitalismo, com fundamento nos novos métodos de gestão que se atêm tão somente aos resultados, a própria estrutura organizacional surge como algo intrinsecamente violento.<sup>54</sup>

### *1.1.3 Formas de violência recorrente no trabalho*

Em que pese o esforço de boa parte da doutrina laboral brasileira para afastar o reconhecimento do trabalhador como ator essencial para as transformações sociais<sup>55</sup>, a indignação dos trabalhadores diante da violência inserida na organização do trabalho e suas consequências resultou na identificação e reconhecimento de atos típicos e mais comuns, passíveis de serem classificados como violência, sendo eles: a) a discriminação; b) a escravidão; c) a exploração do trabalho infantil e do adolescente; d) o assédio sexual; e) o assédio moral perverso.<sup>56</sup>

Estas formas de violência foram identificadas não apenas por serem modos odiosos de agressão à dignidade do trabalhador, mas também pelo afastamento da legitimação estatal, razão pela qual se frisa que tal rol não exclui outras atitudes evidenciadas caso a caso, ou mesmo não afasta a possibilidade de interpenetração de uma em outra, ou ainda de se reconhecer materialmente outras formas disseminadas, tão somente se tende a sistematizá-las para fins acadêmicos, facilitando a compreensão.

---

<sup>54</sup> **MARANHÃO**, Ney Stany Morais de. Dignidade humana e assédio moral in RAMOS FILHO, Wilson (Org.). **Trabalho e regulação: as lutas sociais e as condições materiais da democracia, volume 1**. Belo Horizonte: Fórum, 2012, p. 283.

<sup>55</sup> O direito do Trabalho no Brasil foi estruturado a partir da necessidade de criação de mecanismos de contrapartida que legitimassem a exploração do trabalho subordinado. O intervencionismo estatal se deve à existência de propostas revolucionárias que pretendiam a transformação das relações sociais e políticas. De um lado, havia a organização dos empresários, interessados em domesticar o proletariado. De outro, a classe trabalhadora começou a se organizar politicamente. A partir desta polarização, o Estado, com vias a estruturar a sociedade nos moldes capitalistas, promoveu cessões à classe trabalhadora de direitos exigidos mediante greves e outras formas de mobilização, legitimando a exploração. No entanto, no Brasil, esquece-se a atuação desta classe em prol do reconhecimento dos direitos do trabalho, pelo que a doutrina frequentemente os aborda como outorgados pelo Estado. (RAMOS FILHO, Wilson. A terceirização do trabalho no Brasil – perspectivas e possibilidades para uma revisão da jurisprudência in \_\_\_\_\_ (Org.). **Trabalho e regulação: as lutas sociais e as condições materiais da democracia, volume 1**. Belo Horizonte: Fórum, 2012. p. 329-331).

<sup>56</sup> ALKIMIN, Maria Aparecida. **A violência na relação de trabalho e a proteção à personalidade do trabalhador**. Tese (Doutorado em Direito) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC/SP, São Paulo, 2007, p. 145-197.

O assédio sexual e o assédio moral perverso se assemelham em vários pontos ao assédio moral organizacional, merecendo que sejam feitas algumas ponderações sobre estes.

### 1.1.3.1. Assédio sexual

Ligado diretamente ao ambiente do trabalho, o assédio sexual é visto como assunto corriqueiro tanto na doutrina quanto na jurisprudência, principalmente por se tratar de prática que atinge diretamente, e ao mesmo tempo, o direito fundamental ao trabalho e a dignidade do trabalhador, afrontando-o em sua personalidade, nos aspectos ligados à liberdade sexual, intimidade, privacidade, honra e integridade psíquica.<sup>57</sup>

Sônia Mascaro Nascimento<sup>58</sup> define o assédio sexual na “conduta reiterada, nem sempre muito clara, por palavras, gestos ou outros atos indicativos do propósito de constranger ou molestar alguém, contra sua vontade, a corresponder ao desejo do assediador, de efetivar uma relação de índole sexual com o assediado”. No entanto, como observado por Thereza Cristina Gosdal<sup>59</sup>, a repetição ou reiteração da conduta não perfaz pressuposto à sua configuração. Isso pode ser explicado pelo fato de que, mesmo reconhecendo que a intenção do comportamento humano é difícil de ser especificada, cabe à percepção subjetiva do grupo a identificação do rol de situações que poderiam ser taxadas como “assédio sexual”.

Assim, existem hipóteses em que um único ato pode ter a gravidade necessária para a sua identificação, dispensando o pressuposto da reiteração.<sup>60</sup> Quanto à vítima, é necessário que esteja a trabalho, não diferenciando-se quanto ao gênero, crescendo-se ainda que a conduta do agressor seja indesejada e repelida, podendo este ser pessoa estranha à empresa com a qual o assediado tenha vínculo.<sup>61</sup>

---

<sup>57</sup> ALKIMIN, M. A. *Op. cit.*, p. 188.

<sup>58</sup> NASCIMENTO, Sônia Mascaro. **Assédio moral**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2011, p. 118.

<sup>59</sup> GOSDAL, Thereza Cristina. Reflexões acerca do assédio sexual no trabalho in RAMOS FILHO, Wilson (Org.). **Trabalho e regulação no Estado Constitucional, volume 3**. Coordenação: Wilson Ramos Filho. Curitiba: Juruá, 2011, p. 221-223.

<sup>60</sup> Para a justificação da conclusão, questiona a autora “[...], se o assediador tivesse simplesmente agarrado a moça e rasgado suas vestimentas, numa tentativa de estupro, recusaríamos a caracterização do assédio por ser um ato único? Todos os elementos do assédio sexual estão presentes em especial a conotação sexual do comportamento e a recusa da vítima” (GOSDAL, T. C. *Ibid.*, p. 233).

<sup>61</sup> ARAÚJO, Adriane Reis de. **O assédio moral organizacional**. São Paulo: LTr, 2012, p. 88

Como resultado, Gosdal<sup>62</sup> aponta que este fenômeno refletirá um ambiente de trabalho hostil, que trará prejuízos a todos os envolvidos, direta e indiretamente, com reflexos no absenteísmo e na queda da produtividade quanto aos trabalhadores e o desgaste da imagem da empresa na qual este fato se verificar.

Ainda que inexista norma trabalhista específica para a inibição do assédio sexual, há expressa vedação legal apenas no artigo 216-A do CP<sup>63</sup>, incluído pela Lei n.º 10.224, de 15 de 2001, o ordenamento jurídico laboral em conformidade com a Constituição enseja proteção mais ampla que a da legislação penalista<sup>64</sup>, em consonância com o artigo 5º, inciso I e X<sup>65</sup> e artigo 7º, inciso XXX<sup>66</sup>, todos da CR, além da Convenção 111 da OIT<sup>67</sup>, ratificada pelo Brasil em 26.11.65, com vigência desde 26.11.66, conforme Decreto n.º 62.150, de 19.01.68, a qual comporta o assédio sexual na discriminação no emprego.

A vinculação entre discriminação e assédio sexual pode ser verificada a partir das normas jurídicas de direito internacional, como a diretiva 76/207/CEE da União Europeia, a qual, em seu artigo 2º, item 3, estabelece que o assédio sexual e o assédio são considerados discriminação.<sup>68</sup> Em ambas as formas de assédio, há a

---

<sup>62</sup> GOSDAL, T. C. *Ibid.*, p. 224.

<sup>63</sup> Assédio sexual

Art. 216-A. Constranger alguém com o intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o agente da sua condição de superior hierárquico ou ascendência inerentes ao exercício de emprego, cargo ou função.

Pena - detenção, de 1 (um) a 2 (dois) anos.

Parágrafo único. (vetado)

§ 2º A pena é aumentada em até um terço se a vítima é menor de 18 (dezoito) anos.

<sup>64</sup> A conceituação do Código Penal se limita ao assédio sexual por chantagem, enquanto a legislação trabalhista admite também a punição por assédio ambiental ou por intimidação. Enquanto aquela compreende a troca de favores sexuais por benefício ou por ameaça, esta tem o efeito de criar ao assediado, por meio de conotação sexual, a própria intimidação (GOSDAL, T. C. Op. cit., p. 224-226).

<sup>65</sup> Art. 5º Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:

I - homens e mulheres são iguais em direitos e obrigações, nos termos desta Constituição;

[...]

X - são invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurado o direito a indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação;

<sup>66</sup> Art. 7º São direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, além de outros que visem à melhoria de sua condição social:

[...]

XXX - proibição de diferença de salários, de exercício de funções e de critério de admissão por motivo de sexo, idade, cor ou estado civil;

<sup>67</sup> Pela Convenção nº 111 da OIT é definida como discriminação toda distinção, exclusão ou preferência, que vise anular ou alterar a igualdade de oportunidades ou de tratamento quanto a emprego ou profissão. É abrangido, nessas situações, os casos de assédio moral e sexual, no ambiente de trabalho, pois estas práticas fortalecem a discriminação no trabalho além de manterem a degradação das relações de trabalho e a exclusão social.

<sup>68</sup> O art. 2º, item 3 da diretiva 76/207/CEE da União Européia dispõe que "O assédio e o assédio

diferença de tratamento de quem sofre constrangimento com relação aos demais. Neste sentido, Sobbol<sup>69</sup> reconhece a existência de vínculo entre as discriminações de gênero e o assédio sexual.

Gosdal<sup>70</sup> identifica como elementos caracterizadores do assédio sexual a conduta com conotação sexual; não desejada e repelida pela vítima; e com incidência negativa na situação laboral da vítima. Além do direcionamento sexual da conduta, o que também o difere das demais formas de assédio é a dispensa da repetição da agressão.

Para Hirigoyen<sup>71</sup>, o assédio sexual se trataria muito mais da afirmação do próprio poder que de obter favores sexuais. Apesar de ser a vítima quem sofrerá os maiores danos<sup>72</sup>, e que, não raras vezes, será necessário tratamento médico para o seu restabelecimento, o ato do assédio sexual extrapola a relação vítima-agressor e alcança os demais empregados. Aponta a autora que a passagem do assédio sexual para o assédio moral perverso e vice versa é frequente.<sup>73</sup> Neste aspecto, Sobbol<sup>74</sup> exemplifica que os atos configurados como assédio moral perverso podem se iniciar como uma punição pela negativa de uma trabalhadora à sinalização sexual do supervisor. Complementa que o que pode se iniciar com provocações sutis de ordem sexual, pode se transformar em desrespeito, rebaixamento e desconsideração.<sup>75</sup> Alkimin<sup>76</sup> pondera que o assédio sexual, além de ser uma conduta antissocial, também degrada o meio ambiente de trabalho.

O assédio sexual possui características semelhantes ao assédio moral perverso e ao assédio moral organizacional, consoante será demonstrado nos itens 1.1.3.2 e 1.1.4. Diferencia-se o assédio sexual das demais formas de assédio pela especificidade do intuito sexual bem como pela desnecessidade de repetição.

Considerado o assédio sexual como uma forma de violência, há casos em

---

sexual, na acepção da presente diretiva são considerados discriminação em razão do sexo e são, portanto, proibidos" (diretiva 76/207/CEE da União Européia *apud* NASCIMENTO, Sônia Mascaro. O Assédio Moral no ambiente de Trabalho in **Revista LTr: Legislação do Trabalho e Previdência Social**, São Paulo, v. 68, n.08, ago/2004, p. 922).

<sup>69</sup> SOBOLL, L. A. P. *Op. cit.*, p. 75.

<sup>70</sup> GOSDAL, T. C. *Op. cit.*, p. 222-223.

<sup>71</sup> HIRIGOYEN, M. *Op. cit.*, p. 80

<sup>72</sup> Hirigoyen (*idem*) descreve que os danos vão desde os psicológicos até os físicos decorrentes da tensão, como dores de cabeça, problemas digestivos, depressão, etc, acarretando a sua fragilização e a desmoralização da vítima, inclusive perante seus ambientes sociais de convívio.

<sup>73</sup> HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no Trabalho: redefinindo o assédio moral**. Tradução: Rejane Janowitz. 7. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2012, p. 33.

<sup>74</sup> SOBOLL, L. A. P. *Op. cit.*, p. 74.

<sup>75</sup> SOBOLL, L. A. P. *Ibid.*, p. 77.

<sup>76</sup> ALKIMIN, M. A. *Op. cit.*, p. 193.

que este pode ser a parte visível do assédio moral organizacional, mas com este não se confunde. Porém, tal qual ocorrido com o assédio moral perverso a seguir analisado, a sua identificação pode acabar eclipsando a participação da empresa para a sua ocorrência.

### 1.1.3.2 Assédio moral perverso

Os estudos sobre o assédio moral perverso se iniciaram em 1980, com o professor Heinz Leymann, na Suécia, o qual relacionou problemas psicológicos com as relações pessoais no local de trabalho<sup>77</sup>, dando-lhe o conceito de *mobbing*.<sup>78</sup> O termo, de origem na língua inglesa, vem do verbo *to mob*, que significa maltratar, atacar, perseguir, sitiar. O substantivo *mob* significa multidão, turba; e quando escrito com inicial maiúscula, *Mob*, significa máfia. Para Heinz Leymann, o conceito de *mobbing*, difundido na década de 1990, se constitui em manobras hostis de um grupo em face de uma pessoa ocorrido dentro do ambiente de trabalho.<sup>79</sup>

Em que pese a popularização do termo *mobbing* para descrever as práticas de hostilidade no trabalho, há outros termos também utilizados com significado semelhante, por exemplo o *bullying*<sup>80</sup> na Inglaterra; *harrassment* nos Estados Unidos<sup>81</sup>; *whistleblowers*, como uma forma específica de assédio moral, promovida em face de quem denuncia violações nos países de cultura anglo-saxônica; *ijime*, no

<sup>77</sup> NASCIMENTO, Amauri Mascaro. **Iniciação ao Direito do Trabalho**. 34 ed. São Paulo: LTr, 2009, p. 29.

<sup>78</sup> Miguel Angel García Herrera e Gonzalo Maestro Buelga rememoram que o termo *mobbing* foi cunhado a partir da comparação da observação da luta na natureza pela sobrevivência, em que após um período de adaptação e evolução tende-se a equilibrar a relação entre presa e caçador. O *mobbing*, seria a reação da presa ao ataque, sendo uma resposta ativa em favor da sobrevivência que implica mútua transformação e aprendizagem, porém, com o passar do tempo o termo teve sua significação alterada para qualificar a agressão promovida no ambiente de trabalho, acarretando à vítima patologias psíquicas e somáticas (GARCÍA HERRERA, M. A.; MAESTRO BUELGA, G. *Op. cit.*, p. 72.) Hirigoyen (**Mal-estar no Trabalho...** *Op. cit.*, p. 76-77) descreve que, provavelmente, o termo foi utilizado primeiramente por Konrad Lorez, com o propósito de expulsar um intruso. Nos anos 60 o médico Peter Paul Heinemann o utilizou para descrever o comportamento hostil entre crianças.

<sup>79</sup> HIRIGOYEN, M. **Mal-estar no Trabalho...** *Ibid.*, p. 77.

<sup>80</sup> O termo, já utilizado para definir genericamente os atos hostis praticados por crianças, umas às outras, em ambiente escolar, foi utilizado em um documentário da rede de televisão BBC, da Inglaterra, para alcançar agressões promovidas em alguns ambientes específicos, inicialmente aos esportivos e militares, e posteriormente ao universo familiar e laboral. (FREITAS, Maria Ester; HELOANI, Roberto; BARRETO, Margarida. **Assédio moral no trabalho**. São Paulo: Cengage Learning, 2011, p. 22).

<sup>81</sup> Ainda que o termo mais comum nos Estados Unidos para descrever o fenômeno seja o *mobbing* (FREITAS, M. E.; HELOANI, R.; BARRETO, M. *Ibid.*, p. 23), o termo *harassment* já havia sido utilizado por Carroll Brodsky em obra de 1976 para descrever os ataques repetidos e voluntários de uma pessoa a outra para miná-la. Heinz Leymann também se referiu ao termo com esta conotação em artigo publicado em 1990 (HIRIGOYEN, M. **Mal-estar no Trabalho...** *Ibid.*, p. 81).

Japão, com a ressalva de que o termo vem progressivamente sendo substituído pelo *moral harassment*, que possui significação mais ampla.<sup>82</sup>

Em síntese, os termos mais utilizados nos países de língua inglesa são o *mobbing* e o *bullying*. No entanto, Sobbol<sup>83</sup> alerta que não são sinônimos. A existência de divergência quanto ao *bullying* descrever o fato a partir da perspectiva do agressor, agente único que desfere suas agressões a uma ou mais pessoas, enquanto o *mobbing* remete a um grupo de agressores em face de uma vítima, o que já evidenciaria a impossibilidade de lhes ser reconhecido o mesmo significado. Hirigoyen<sup>84</sup> afirma que o *mobbing* está ligado a perseguições coletivas enquanto o *bullying* seria mais amplo, referindo-se às ofensas individuais. Sugere o termo *harcelement moral*<sup>85</sup> em substituição a ambos, pois o termo *harcelement* (assédio) melhor englobaria as características do fenômeno. O adjetivo perverso remete ao tipo de relação existente entre o assediador e o assediado<sup>86</sup>. Trata-se de perversão moral, fruto de uma fria racionalidade combinada com a incapacidade de considerar os outros seres como humanos.<sup>87</sup>

Também conhecido como humilhação no trabalho, violência psicológica, terrorismo psicológico no trabalho, tirania nas relações de trabalho, todas com o intuito de demonstrar o constrangimento moral no ambiente de trabalho a configurar uma das mais antigas práticas de violência contra o trabalhador<sup>88</sup>, o assédio moral perverso é uma das condutas mais difíceis de serem identificadas no ambiente de trabalho, sobretudo pela ampla variedade e sutileza com que se apresenta, sendo muitas vezes confundida com fatalidade<sup>89</sup>, consequência econômica, simples brincadeiras ou fatos isolados, que passavam despercebidos pelo direito, por serem considerados corriqueiros e irrelevantes.<sup>90</sup>

Conquanto semelhantes, diferencia-se o assédio sexual do assédio moral perverso pela especificidade daquele, bem como pelo fato de que este exige para a sua configuração a repetição, e, apesar de serem condutas sociais reprováveis, demonstrados os prejuízos a todos pela sua prática, estes ainda são recorrentes nas

---

<sup>82</sup> HIRIGOYEN, M. **Mal-estar no Trabalho...** *Op. cit.*, p. 78-85.

<sup>83</sup> SOBOLL, L. A. P. *Op. cit.*, p. 26.

<sup>84</sup> HIRIGOYEN, M. **Mal-estar no Trabalho...** *Ibid.*, p. 85.

<sup>85</sup> Assédio moral, em francês.

<sup>86</sup> HIRIGOYEN, M. **Assédio moral...** *Op. cit.*, p. 131.

<sup>87</sup> HIRIGOYEN, M. **Assédio moral...** *Ibid.*, p. 13.

<sup>88</sup> ALKIMIN, M. A. *Op. cit.*, p. 194.

<sup>89</sup> GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. 3 ed. São Paulo: LTr, 2008, p. 80.

<sup>90</sup> ARAÚJO, A. R. *Op. cit.*, p. 56.

relações de trabalho, carecendo de efetividade o seu combate.<sup>91</sup>

O assédio moral perverso é definido por Hirigoyen<sup>92</sup> 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”. A violência pontual não pode ser considerada como este tipo de assédio, pois é a perversidade do desejo de destruir psicologicamente o outro, pela repetição de atos, o que lhe caracteriza.<sup>93</sup> O efeito destruidor se dá pela repetição de agressões indefinidamente. Raramente a agressão é física e, em regra, são pequenos atos e ameaças veladas. Estes atos não aparecem em momentos de crise e também se caracterizam pela assimetria, visto que o assediador define-se como existencialmente superior ao outro.<sup>94</sup>

Conforme a legislação e doutrina brasileira, são suas características: (i) conduta de natureza psicológica; (ii) ato praticado de forma prolongada e repetitiva no tempo; (iii) existência de dano; (iv) nexos causal entre o dano experimentado e a conduta praticada.<sup>95</sup>

O aprofundamento dos estudos sobre o assédio moral perverso acabou por sobrevalorar o elemento subjetivo, induzindo à busca pela vontade do assediador, o que acaba dificultando a defesa do assediado. Assim, a identificação pelos elementos objetivos se mostra mais conveniente.<sup>96</sup> Porém, na espécie perversa, não se deixa de perceber a importância da intenção do indivíduo ou grupo assediador de destruir a dignidade da vítima, provocando-lhe dano. Como o assédio surge do poder, ainda que meramente imaginado pelo assediador, e da inveja<sup>97</sup>, muitos estudos tendem a buscar na figura da vítima e do assediador<sup>98</sup> a razão do fato. Na

---

<sup>91</sup> GOSDAL, T. C. *Op. cit.*, p. 223-233.

<sup>92</sup> HIRIGOYEN, M. **Mal-estar no Trabalho...** *Op. cit.*, p. 17.

<sup>93</sup> FREITAS, M. E.; HELOANI, R.; BARRETO, M. *Op. cit.*, p. 24-25.

<sup>94</sup> HIRIGOYEN, M. **Assédio moral...** *Op. cit.*, p. 134-135.

<sup>95</sup> NASCIMENTO, S. M. **Assédio moral.** *Op. cit.*, p. 64.

<sup>96</sup> GARCÍA HERRERA, M. A.; MAESTRO BUELGA, G. *Op. cit.*, p. 74.

<sup>97</sup> FREITAS, M. E.; HELOANI, R.; BARRETO, M. *Ibid.*, p. 25.

<sup>98</sup> Hirigoyen (HIRIGOYEN, M. **Assédio moral...** *Ibid.*, p. 68-69), vincula o início do assédio a fatores como a resistência da vítima em se submeter à vontade do assediador, porém, nem todos seriam vítimas em potencial, sendo estas identificadas pelo seu “presenteísmo patológico”, que significa a presença constante na empresa, como os *workaholics*; pela inversão da proteção legal, como as grávidas; além dos paranoicos, que tentam se vitimizar numa situação de inexistência de assédio. Em regra a vítima possuiria seria escolhida pelo que possui a mais que o agressor (*Ibid.*, p. 153), definido recorrentemente como um narcisista perverso (*Ibid.*, p. 140-141).

relação entre assediado e assediador é pautada a classificação doutrinária<sup>99</sup>, que, conforme o sujeito ativo, pode ser: vertical descendente (superior hierárquico), sendo esta a forma mais comum; vertical ascendente (subordinado hierárquico), considerada uma hipótese rara; horizontal (colegas); misto (superior e colegas), configurando-se a forma mais maléfica, pois isola a vítima.<sup>100</sup> Quanto à figura do agressor, Dejours<sup>101</sup> aponta que apesar da tendência em imaginá-lo como essencialmente perverso e paranoico, o estudo dos casos concretos mostra que a grande maioria sequer apresenta maiores distúrbios do senso moral.

Pode-se relacionar o aumento da violência moral no ambiente de trabalho e a organização do trabalho. Os que possuem amigos ou aliados estão mais protegidos em face desta forma de assédio.<sup>102</sup> Todavia, como evidencia Dejours na obra “A banalização da injustiça social”<sup>103</sup> há um contexto estrutural que reforça a guerra econômica e coloca todos contra todos. Ainda que o assédio moral perverso tenha origem na perversão moral do agressor, as novas práticas de gestão criam um ambiente propício ao seu aparecimento.<sup>104</sup>

Sem procurar esgotar o tema, demonstra-se que o assédio moral perverso é uma forma de violência que pode ocorrer em um ambiente de trabalho de assédio moral organizacional, mas com este não se confunde. Acrescenta-se que o desconhecimento quanto ao assédio moral organizacional faz com que rotineiramente os trabalhadores expostos a esta prática refiram-se a este como assédio moral perverso, como descrito por Sobbol.<sup>105</sup> Esta confusão conceitual não favorece a prevenção em face deste. Identificar e nomear corretamente o fenômeno trata-se de medida essencial para o debate público.<sup>106</sup> Nos próximos itens busca-se aclarar as características deste novo fenômeno.

#### 1.1.4. Assédio moral organizacional: primeiros aspectos

Nas novas formas gerenciais o trabalhador é levado à identificação com a

<sup>99</sup> GUEDES, M. N. *Op. cit.*, p. 39-42.

<sup>100</sup> FREITAS, M. E.; HELOANI, R.; BARRETO, M. *Op. cit.*, p. 27-28.

<sup>101</sup> DEJOURS, Christophe. **A banalização da injustiça social**. Tradução Luiz Alberto Monjardim. 7 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007, p 75

<sup>102</sup> HIRIGOYEN, M. **Mal-estar no Trabalho...** *Op. cit.*, p. 51.

<sup>103</sup> DEJOURS, C. **A banalização..** *Ibid.*, 2007.

<sup>104</sup> FREITAS, M. E.; HELOANI, R.; BARRETO, M. *Op. cit.*, p. 39.

<sup>105</sup> SOBOLL, L. A. P. *Op. cit.*, p. 84-86.

<sup>106</sup> FREITAS, M. E.; HELOANI, R.; BARRETO, M. *Op. cit.*, p. 39.

organização. Esta se apropria de todas as suas relações pessoais e sociais, submetendo-as à produção e ao lucro.<sup>107</sup> Como instrumento a esta apropriação, adotam-se diversas práticas as quais vêm trazendo um conjunto de consequências prejudiciais à saúde mental dos trabalhadores, recebendo nomenclaturas variadas como *mobbing*, assédio moral organizacional, acoso psíquico empresarial<sup>108</sup>, *bossing*, *bullying*, assédio psicológico institucional ou terror psicológico patronal<sup>109</sup>, dentre outras.<sup>110</sup> Contudo, o gênero permanece como uma novidade, sendo pacífico o ponto de que serve aos interesses do empregador além da possibilidade de dano aos empregados.

Pela disseminação de sua utilização pelas organizações produtivas, refletindo no adoecimento mental cada vez maior dos trabalhadores, a discussão sobre o assédio moral organizacional ganha na atualidade maior relevância. A discussão, conforme abordado nos tópicos acima, parte da sua compreensão como violência, mas aí não se esgota. Demanda para o seu reconhecimento uma análise complexa das características pelas quais o assédio moral organizacional possa ser identificado. No entanto, esta análise não é simples, sobretudo pela novidade do tema.

Acresce-se que a doutrina permanece inconsistente, por não promover uma delimitação conceitual precisa. Também, verifica-se outra dificuldade decorrente da timidez da jurisprudência.<sup>111</sup> Nas muitas hipóteses em que os tribunais brasileiros são levados a julgar casos cuja causa de pedir é o assédio moral organizacional, acaba, em regra, por não se aprofundar na análise da conduta empresarial, buscando elementos que se afastam às características desta forma de assédio e mais se aproximam a uma forma mais conhecida de violência. Desta maneira, o conceito de assédio moral organizacional fica muito aquém da análise fenomenológica, em regra se resumindo como uma conduta abusiva, praticada reiteradamente com a finalidade de aumentar a produtividade e a lucratividade da

---

<sup>107</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2011, p. 107.

<sup>108</sup> SIMM, Zeno. **Acoso psíquico no ambiente de trabalho: manifestações, prevenção e reparação**. São Paulo: LTr, 2008.

<sup>109</sup> GUÉDES, M. N. *Op. cit.*

<sup>110</sup> RAMOS FILHO, Wilson. Bem-Estar das Empresas... *Op. cit.*, p. 17.

<sup>111</sup> GUIMARÃES, Tauana Cirne. A compreensão jurídica das políticas de metas como instrumento para o assédio moral organizacional in **Revista do Curso de Direito da UNIFACS**. Salvador, n.140, fev/2012. Disponível a partir de << [www.revistas.unifacs.br/index.php/redu/article/download/1910/1448](http://www.revistas.unifacs.br/index.php/redu/article/download/1910/1448)>>; acessado em 25.04.13.

empresa.

Hirigoyen<sup>112</sup>, não explora o assunto e se limita a mencioná-lo como um instrumento de gestão empresarial. Adriane Reis de Araújo<sup>113</sup> entende que são as condutas abusivas que são compreendidas no conceito de assédio moral organizacional.

Já Sobbol<sup>114</sup>, traz definição mais precisa do assédio moral organizacional, compreendendo-o a utilização de condutas violentas, muitas vezes tidas como admissíveis e até mesmo normais, como medida de gerenciamento da produção. Esta autora se preocupa com os reflexos do assédio moral organizacional na saúde e na vida social dos trabalhadores, entendendo o processo de adoecimento a partir da dinâmica intersubjetiva da construção da identidade no trabalho<sup>115</sup>.

Às conclusões da autora, estende no presente estudo a preocupação quanto ao efeito decorrente do assédio moral organizacional quanto a este impor à parte vulnerável da relação de trabalho uma exploração que não lhe permite atingir nada de bom pelo trabalho. Ou seja, a crítica que se faz no presente estudo é justamente quanto à aceitação de que possa haver legitimação a alguma forma de organização do trabalho que não se funde no valor do próprio trabalhador, impossibilitando que, pelo trabalho, se possa promover o acesso à produção, distribuição e consumo dos bens materiais e simbólicos que realizam as necessidades humanas.

No item 1.2., será demonstrado que o trabalho significa para as pessoas mais que uma forma de garantia da sobrevivência. Mesmo que as novas técnicas de gestão tenham imposto a ideia do fim do trabalho, esta é contrária à realidade<sup>116</sup>. Trabalhar é engajar a subjetividade<sup>117</sup>, como abordado no item 1.2.1. A compreensão da relação entre a organização do trabalho e a subjetividade é ponto crucial ao entendimento da prejudicialidade do assédio moral organizacional à saúde

---

<sup>112</sup> HIRIGOYEN, M. *Op. cit.*, p. 113.

<sup>113</sup> Araújo (*Op. cit.*, p. 76) define o assédio moral organizacional como “[...] o conjunto de condutas abusivas, de qualquer natureza, exercido de forma sistemática durante certo tempo, em decorrência de uma relação de trabalho, e que resulte no vexame, humilhação ou constrangimento de uma ou mais vítimas com a finalidade de se obter o engajamento subjetivo de todo o grupo às políticas e metas da administração, por meio de ofensa a seus direitos fundamentais, podendo resultar em danos morais, físicos e psíquicos”.

<sup>114</sup> Para Sobbol (*Op. cit.*, p. 81), “Os aparatos e a estrutura organizacional, quando articulados de maneira a estruturar uma política de violência, configuram o que pode ser denominado de violência ou assédio organizacional”

<sup>115</sup> SOBOLL, L. A. P. *Ibid.*, p. 147-187.

<sup>116</sup> DEJOURS, C.; BÉGUE, F. *Op. cit.*, p. 37.

<sup>117</sup> DEJOURS, Christophe. **Trabalho vivo, tomo I: sexualidade e trabalho**. Tradução: Franck Soudant. Brasília: Paralelo 15, 2012, p. 36.

mental do trabalhador. Explica-se que as pessoas continuam necessitando do trabalho para o fortalecimento da identidade e o sucesso desta construção recai sobre a própria organização do trabalho. Esta não é neutra e pode se apresentar em formas variadas em que se identifica que umas são mais nocivas que outras.<sup>118</sup> Por esta razão, o trabalho pode gerar o melhor para o indivíduo, mas também o pior, em termos de crise de identidade e descompensação psicopatológica.<sup>119</sup> Uma organização do trabalho que implanta a violência como forma de gestão, ignora a importância da relação do trabalho com a pessoa. Pode, assim, ser considerada uma forma de violência estrutural.

Conforme Galtung<sup>120</sup>, a violência estrutural possui a exploração como peça central, marcando não apenas o corpo da vítima, mas também sua mente e espírito. Trata-se de um processo que implanta a ideologia violenta; segmenta a visão que as vítimas têm desta ideologia; marginaliza estas vítimas; e fragmenta as vítimas para que estas não se vejam como partes de uma coletividade, o que garante a passividade diante desta forma de violência. Portanto, o assédio moral organizacional pode ser identificado não como violência direta, definida por Galtung como o ato reconhecido em si por ser violento, mas estrutural, pois sua identificação decorre da análise de um complexo de violências.

Com base nestas observações, pode-se afirmar que o assédio moral organizacional tem como característica básica o fato de ser um instrumento de legitimação da violência estrutural no modo de aumentar a produção. Portanto, trata-se de uma ideologia gerencial e não de uma conduta. O ilícito estaria na eleição desta forma de gestão. Para o direito, a dificuldade quanto ao assédio moral organizacional está no fato de que se trata de uma forma de violência promovida por pessoas jurídicas e que legitima outras formas de violência.

Por se confundir com estratégias gerenciais admissíveis, sequer estas pessoas jurídicas acabam sendo culpabilizadas juridicamente pelos efeitos nefastos produzidos, já que sequer chegam a ser reconhecidos como danos decorrentes de determinada organização do trabalho. Disso decorre a necessidade de se construir mecanismos de correção e transformação que auxiliem na sua identificação, prevenção e repressão.

---

<sup>118</sup> WANDELLI, L. V. *Op. cit.*, p. 70.

<sup>119</sup> DEJOURS, C.; BÉGUE, F. *Op. cit.*, p. 42

<sup>120</sup> GALTUNG, J. *Op. cit.*, p. 291-305.

## 1.2. A centralidade antropológica do trabalho negada pelo assédio organizacional

Vive-se um período no qual transbordam argumentos que vaticinam o fim da centralidade do trabalho, e disso decorre a necessidade de se questionar se realmente este deixou de ser importante para a sociedade e a pessoa.

A centralidade do trabalho na sociedade é também eclipsada pelo movimento do capital para mercados financeiros extraterritoriais, o que indica, em verdade, uma tentativa de fuga da dependência do trabalho, pois o que se busca é a maior rentabilidade com menos trabalho. Nesta contextualização, Ricardo Antunes<sup>121</sup> identifica que realmente há uma crise do trabalho abstrato, o que não se reflete na crise do trabalho concreto. Enquanto o primeiro reflete a primazia do capital sobre o valor do trabalho, o segundo remete ao universo da sociabilidade humana, que cria coisas úteis e, ao mesmo tempo, transforma seu próprio criador.

Sérgio Lessa<sup>122</sup> define o trabalho abstrato como “a redução da capacidade produtiva humana a uma mercadoria, a força de trabalho cujo preço é o salário”, e que isto é necessário tão somente para a própria reprodução do capital. Prossegue referido autor afirmando que com o desenvolvimento das forças produtivas, este trabalho, nesta concepção, será central para uma parcela cada vez menor da população. No entanto, o trabalho não se confunde com o trabalho abstrato, e também é considerado essencial ao intercâmbio material do homem com a natureza e à sociabilidade.

Portanto, o não reconhecimento da centralidade do trabalho aparenta decorrer da dificuldade de compreensão do significado do trabalho, sobretudo porque a forma de ser do trabalho no capitalismo contemporâneo se alterou a ponto de confundi-lo com a negação da forma anteriormente disseminada. Prega-se a substituição do trabalho pela ciência; da produção de valores pela esfera comunicacional; da produção pela informação, mas não se considera que o que estas substituições representam é a interpenetração entre diferentes formas de

---

<sup>121</sup> ANTUNES, Ricardo. **O caracol e sua concha: ensaios sobre a nova morfologia do trabalho**. São Paulo: Boitempo, 2005, p. 33.

<sup>122</sup> LESSA, Sérgio. **Mundo dos homens: trabalho e ser social**. 3 ed. São Paulo: Instituto Lukács, 2012, p. 28-41.

trabalhar e não o fim do trabalho.<sup>123</sup> Nesta confusão quanto ao trabalho é que se sustenta o assédio moral organizacional, o qual compreende apenas a sua forma abstrata.

Ensina Ramos Filho<sup>124</sup> que a expressão “trabalho” possui natureza polissêmica, e isto se deve ao fato de que o mesmo vocábulo pode abrigar distintos significados, dependendo do contexto histórico local em que é aplicado. Por exemplo, há a possibilidade de utilização do termo “trabalho” para a designação de uma obra artística, científica, ou mesmo em expressões, como “trabalho de parto”, “trabalho mecânico”, entre outros, que nada têm a ver com o significado que se pretende evidenciar. Acrescenta que sua concepção não é estanque, e modifica-se no transcurso dos tempos, o que dificulta a sua conceituação.

Dejours<sup>125</sup> propõe o deslocamento do debate quanto à definição de ‘trabalho’ para “o trabalhar”, que constitui uma realidade atrelada àquela, qualquer que seja o conceito que lhe seja dado.<sup>126</sup> Com fundamento na antropologia psicanalítica, afirma que o trabalho é central frente ao funcionamento psíquico; identidade; saúde mental; e subjetividade. Isto significa que ninguém escapa ao impacto do trabalho sobre a saúde mental, sequer os desempregados.<sup>127</sup> Para a análise da relação entre subjetividade e trabalho, este autor confronta a abordagem da antropologia psicanalítica, que afirma a “centralidade do sexual” e a antropologia do trabalho, que defende a tese da “centralidade do trabalho”. A este confronto denomina “paradoxo da dupla centralidade”.<sup>128</sup>

Para a psicodinâmica do trabalhar, o desenvolvimento da subjetividade passa pela relação entre o sofrimento e o real. Para a teoria psicanalítica, passa pelas pulsões e seus destinos. Resolver o paradoxo da dupla centralidade necessita resolver questões sobre: i) a relação entre sofrimento e pulsão, de um lado; e ii) a relação entre real do mundo e inconsciente, de outro.<sup>129</sup>

A relação entre sofrimento e pulsão seria mais estreita que o suposto num

---

<sup>123</sup> ANTUNES, R. *Op. cit.*, p. 37.

<sup>124</sup> RAMOS FILHO, Wilson Trabalho e regulação: o direito capitalista do trabalho e as crises econômicas in \_\_\_\_\_ (Coord.). **Trabalho e regulação no Estado Constitucional, volume 2**. Curitiba: Juruá, 2010, p. 341

<sup>125</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** *Op. cit.*, p. 33.

<sup>126</sup> DEJOURS, Christophe. “Trabalhar” não é “derrogar” in Revista Laboreal, 7, (1), 2011, p. 77 apud WANDELLI, L. V. *Op. cit.*, p. 63.

<sup>127</sup> DEJOURS, Christophe. Prefácio in WANDELLI, L. V. *Op. cit.*, p. 13-16.

<sup>128</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo I...** *Op. cit.*, p. 58.

<sup>129</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** *Ibid.*, p. 34.

primeiro momento. Ambas poderiam ter um denominador comum no trabalho e no corpo, o que Dejours observa a partir de uma afirmação de Freud<sup>130</sup>: “A pulsão aparece-nos [...] como uma medida da exigência de trabalho imposta ao anímico por sua correlação com o corpóreo”. A pulsão é um conceito-limite, que separa dois conceitos: o anímico (alma) e o somático (corpo). Também, a pulsão é um ser: “representante” psíquico da alma. Tem por função representar na alma o que chega do corpo. O corpo, para Freud, é constituído, de um lado, por estímulos e excitações, e de outro por uma ação motriz. A pulsão é observada como uma forma específica de estímulo, cujas características são: a constância; a localização interna; a irreduzibilidade por meio de ações de fuga; o princípio no sistema nervoso, que consiste em estímulos em níveis muito baixos, mas sensíveis, associados ao prazer.<sup>131</sup>

A pulsão, como comunicação entre corpo e alma, não se refere à mera recepção das mensagens corpóreas, mas da interpretação que lhes dá a alma. Além disso, a pulsão também serve de propulsão ao desenvolvimento da pessoa. Este desenvolvimento só é possível por um trabalho, aqui admitido não como sinônimo de produção, e que engloba o físico e o pensamento.<sup>132</sup>

O objetivo da pulsão é sempre a satisfação do Eu. No entanto, esta satisfação é mais no sentido de aumento da excitação que de sua extinção, e produz, ao mesmo tempo, prazer e desordem na alma. Ainda, que serve simultaneamente à excitação e ao próprio domínio desta. Este balanceamento só é possível pelo desenvolvimento do aparelho anímico pela produção do corpo. O trabalho, assim, seria fundamental para o estabelecimento da relação entre o somático e o anímico. A alma seria o resultado de uma transformação originada no interior do corpo mediante um trabalho, cuja forma típica é a elaboração. Portanto, a definição da pulsão tem o trabalho (em sentido diferente de produção) em sua posição central.<sup>133</sup>

A vinculação entre sofrimento e pulsão pode ser verificada na experiência frente à provação do real, não apenas exterior (mundo real), mas interior (inconsciente). A exigência de que o sujeito ultrapasse os obstáculos para a

---

<sup>130</sup> FREUD, Sigmund. Pulsions et destins de pulsions *in* FREUD, Sigmund. *Œuvres complètes*, tomo XIII. Paris: Presses Universitaires de France, 2005, p. 169 *apud* DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo I...** *Op cit.*, p. 60.

<sup>131</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo I...** *Ibid.*, p. 59-62.

<sup>132</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo I...** *Ibid.*, p. 64-66.

<sup>133</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo I...** *Ibid.*, p. 66-72.

realização do trabalho exige um desenvolvimento, no qual nascem as habilidades profissionais.<sup>134</sup> A pulsão cria a necessidade de se transformar pelo trabalho, em seu sentido inventivo e o trabalho, no sentido de produção, possibilita este desenvolvimento.

O fracasso subjetivo e afetivo frente ao trabalho provoca excitação. A provação da subjetividade para transposição da resistência mobiliza a inteligência do corpo, o que diz respeito à sublimação (elaboração da relação com o real, *Arbeit* e perlaboração da clivagem), que se concretiza sob a forma da qualidade do trabalho.<sup>135</sup> O termo *Kulturarbeit* (trabalho de cultura) designa “o movimento pelo qual a provação subjetiva de si [...] mediada pelo real do trabalho, transborda tanto a subjetividade como o real para então hipotasiar-se em formas que integram a obra e, ademais, inscrevem-se na cultura”<sup>136</sup>. Fica demonstrada, pela explicação do *Kultuarbeit*, a fusão do trabalho com a vida.

Esta provação não pode ser resultado de algo prescrito ou imposto. Ao contrário, deve ser resultado de uma escolha livre, como uma afirmação do desejo de emancipação. A emancipação é liberdade no sentido da possibilidade que cada um tem de encontrar no trabalho desempenhado a ampliação da subjetividade e a revelação da vida em si.<sup>137</sup>

O real do trabalho é a resistência que o trabalhar impõe ao saber-fazer e que obriga quem trabalha a acrescentar às prescrições um algo mais, subjetivo, e que possibilite alcançar os objetivos pretendidos.<sup>138</sup> O real não seria apenas o mundo real objetivo, mas também o real do mundo social.<sup>139</sup> O trabalho apresenta-se como o local da luta pela emancipação, do que decorre a tese da centralidade política do trabalho.<sup>140</sup> O sentido da política é a liberdade e o caminho para tanto é a emancipação. A emancipação visa ao deslocamento das relações entre dominação e servidão em razão da autoconservação. Ainda que pertencente à biologia, a autoconservação interessa à política por esta ser ameaçada pelo medo, o qual gera consequências danosas nas condutas individuais e coletivas. Uma cultura que não valorize a vida, ou mesmo a integridade subjetiva, é injustificável. Expor uma vida a

---

<sup>134</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo I...** *Ibid.*, p. 72.

<sup>135</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** *Op. cit.*, p. 157.

<sup>136</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** *Ibid.*, p. 157-158.

<sup>137</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** *Ibid.*, p. 158.

<sup>138</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo I...** *Op. cit.*, p. 38-39.

<sup>139</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** *Ibid.*, p. 36.

<sup>140</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** *Ibid.*, p. 15.

um risco em nome da cultura só e justificável quando se tratar de uma opção individual. O trabalho não se confunde com a servidão, é mais um pretexto para fundar ligações de solidariedade.<sup>141</sup>

Como o trabalho ocupa parte importante do tempo, se não a maior parte da vida humana contemporânea, e, apesar do ideário capitalista apontar para a sua importância como mera forma de se obter a subsistência, não pode ser resumido a apenas um meio para a satisfação de necessidades vitais, pois, também, é fonte de autorrealização e autovalorização. Por ele, é possível o desenvolvimento das potencialidades humanas individuais além da inclusão social, pela construção do sentimento de pertencimento do indivíduo nos objetivos da comunidade.

Wandelli<sup>142</sup> analisa que o trabalho teve seu sentido esvaziado, reduzido no capitalismo a uma específica forma que subsume o trabalho como produtor de valor para o capital, mas não agrega valor ao sujeito que trabalha. A partir da separação entre tempo de vida e de trabalho, houve a exclusão progressiva dos modos de relacionar trabalho e vida. Mesmo assim, o trabalho continua sendo de tal maneira central para a pessoa que embora não tenha um trabalho ancora no trabalho não desempenhado o referencial de identificação e reconhecimento. Aqueles que têm um trabalho se exaurem na sua manutenção, com medo da desestabilização decorrente da sua perda, numa precariedade que impossibilita a construção de um projeto de vida digna.

Ao buscar se distanciar de uma visão filosófica crítica do trabalho reduzido à sua alienação pelo capital, o que condena qualquer valorização que se lhe dê, Wandelli<sup>143</sup> demonstra que não apenas há a tradição que reduz o trabalho a uma forma de subsistência, mas também outras que não o desconectam das condições de vida. Conclui que o homem ao produzir valores de uso interage com o mundo material e transforma a si mesmo como sujeito e à totalidade social, intersubjetivamente. O trabalho, assim, se manifesta como o primeiro elemento que conforma a capacidade humana de se autorrealizar individual e comunitariamente, pois “é no trabalho que a ação humana sobre o mundo inclui a reprodução do próprio sujeito da ação, enquanto sujeito vivente e necessitado”.<sup>144</sup>

Nestas premissas, conclui que o trabalho se constitui como objeto de um

---

<sup>141</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** *Op. cit.*, p. 171-174.

<sup>142</sup> WANDELLI, L. V. *Op. cit.*, p. 27-28.

<sup>143</sup> WANDELLI, L. V. *Ibid.*, p. 58-62.

<sup>144</sup> WANDELLI, L. V. *Ibid.*, p. 60.

direito fundamental sem o qual não há dignidade humana. Por isso, o trabalho não pode ser visto como um direito instrumental. Conquanto no capitalismo o trabalho seja visto como sem valor próprio, mas como um meio a um fim que lhe é alheio, a lógica do rendimento máximo, a qual fundamenta o assédio moral organizacional, é contraditória à realização da corporalidade e da sociabilidade.

Logo, o trabalho deve se tornar algo diferente do que se observa no cotidiano, ou seja, deve significar muito mais que a sobrevivência física do corpo, pois em qualquer trabalho, não apenas quem o fez o faz para outrem, mas também para si próprio e com outrem.

Trabalho, pela sua importância subjetiva, é somado a outros elementos para a formação da identidade e, apesar de as transformações do capitalismo imporem uma visão estritamente racional deste, o trabalho continua sendo central, do que decorre a sua fundamentalidade jurídica. Para melhor compreensão, merece maior atenção a relação entre subjetividade e trabalho.

### *1.2.1. A subjetividade e o trabalho*

A organização do trabalho pode ser observada pela divisão do trabalho, que consiste na divisão de tarefas e no modo operatório prescrito; e pela divisão de homens, representada pela hierarquia, controle e comando, mobilizando as relações entre pessoas e investimentos afetivos.<sup>145</sup> Há uma diferença entre o trabalho prescrito e o trabalho real que decorre da observação da separação entre a maneira pela qual a organização orienta a execução do trabalho e o modo pelo qual este é executado. Tal diferença, observada inicialmente pela ergonomia francesa, se situa na assertiva de que o trabalho prescrito e o trabalho real não se correspondem. Enquanto o trabalho prescrito é orientado pela instância organizadora, a qual não possui condições de prever todas as eventualidades que podem ocorrer na realização da tarefa, o trabalho real é a atividade concreta do trabalhador. O preenchimento da lacuna entre o trabalho prescrito e o real fica a cargo do trabalhador, que imprime sua marca singular para a concretização do trabalho prescrito, o que exige um engajamento da subjetividade e inventividade para o trabalho.<sup>146</sup>

---

<sup>145</sup> SOBOLL, L. A. P. *Op. cit.*, p. 45.

<sup>146</sup> WANDELLI, L. V. *Op. cit.*, p. 64.

A Psicodinâmica do Trabalho se apoia nesta definição e, da mesma forma que a ergonomia, considera que a tarefa (conjunto de objetivos a serem atingidos), não corresponde à atividade (aquilo que é feito concretamente pelo trabalhador na tentativa de atingir os objetivos prescritos). Neste sentido, a concretização dos objetivos se dá muito além da observação das instruções e das prescrições dadas pela organização do trabalho, pois sempre o trabalhador se depara com situações em que o respeito às prescrições não permitiria que se alcançassem os objetivos.<sup>147</sup> Conquanto o trabalho prescrito se configure naquilo que se deve fazer, é o trabalho real, que, por meio da transformação singular do trabalho, possibilita a sua concretização. Esta diferenciação é de tal importância que no conceito de Dejours<sup>148</sup> sobre o “trabalhar” este o atrela à inviabilidade de execução do trabalho prescrito pelo trabalhador como forma de se realizar a tarefa. Para o autor, trabalhar “é a atividade coordenada desenvolvida por homens e mulheres para enfrentar aquilo que, em uma tarefa utilitária, não pode ser obtido pela execução estrita da organização prescrita”.

Por ser uma disciplina clínica cujo objeto é a descrição e o conhecimento das relações entre trabalho e saúde mental, e uma disciplina teórica que, baseado nos resultados da clínica, busca criar uma teoria do sujeito que acomode simultaneamente a psicanálise e a teoria social<sup>149</sup>, a Psicodinâmica do Trabalho compreende “o trabalhar” como uma provação à subjetividade<sup>150</sup>, e não uma ação vinculada a uma atividade desenvolvida numa relação de emprego ou qualquer outra orientada exclusivamente à produção. “O trabalhar” exige o domínio de uma técnica com certo grau de virtuosismo e que confronte quem trabalha com o real, o que possibilita a construção da saúde e realização de si mesmo, por um lado, e a aprendizagem do viver junto e a promoção de ligações de solidariedade, de outro.<sup>151</sup> Consiste na mobilização do corpo e da inteligência para uma produção com valor de uso, sendo possível evidenciar uma dupla dimensão: de objetivação, atrelada à ordenação do mundo pela atividade produtiva; e de subjetivação, pela formação ou

---

<sup>147</sup> DEJOURS, Christophe; GERNET, Isabelle.. Trabalho, subjetividade e confiança in **Saúde dos bancários**. SZNELWAR, Laerte Idal (Org.). 1. ed. São Paulo: Publisher Brasil, 2011, p. 34.

<sup>148</sup> DEJOURS, Christophe. **O fator humano**. Tradução Maria Irene Stocco Betiol e Maria José Tonelli. 5.ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2007, p. 43.

<sup>149</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** *Op. cit.*, p. 23.

<sup>150</sup> SZNELWAR, Laerte Idal; UCHIDA, Seiji. O trabalho bancário e a distorção comunicacional: quando a mentira é parte da tarefa in **Saúde dos bancários**. SZNELWAR, Laerte Idal (Org.). 1. ed. São Paulo : Publisher Brasil, 2011, p. 108-109.

<sup>151</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** *Ibid.*, p. 14-18.

transformação da pessoa pelo trabalho.<sup>152</sup>

A subjetividade no trabalho é o objeto de estudo da Psicodinâmica do Trabalho, a qual procura compreender as relações interpessoais desenvolvidas nessas situações decorrentes de como cada sujeito mobiliza a sua própria subjetividade. A partir do trabalhar, a Psicodinâmica do Trabalho vai estudar a relação entre subjetividade, trabalho e saúde, pelo que conclui que o trabalho nunca é neutro, tanto para a subjetividade quanto para a política.

O trabalho real é desenvolvido pelo trabalhador a partir da experiência do fracasso frente ao real, e o sofrimento é o ponto de partida para a transformação e desenvolvimento. Melhor explicado no item 1.2.2, o reconhecimento possibilita a transformação deste sofrimento em prazer, no sentido de fortalecimento da identidade.<sup>153</sup> Há, assim, a expectativa de quem trabalha pela oportunidade de por ele construir a sua identidade no campo social, pelo que ganha relevo a transformação do trabalho prescrito pela cooperação entre os trabalhadores.<sup>154</sup>

Enquanto a coordenação é determinada pela organização e pode ser compreendida como a prescrição do trabalho coletivo, a cooperação, necessária entre os trabalhadores para a realização das tarefas, se configura na articulação das múltiplas singularidades participantes (horizontal, entre pares; vertical, entre superiores hierárquicos e subordinados; e transversal, esta definida na relação do trabalhador com usuários e clientes).

Para que a cooperação funcione, é necessária a utilização de um conjunto de práticas informais que subvertem, adaptam e corrigem a ordem prescrita da organização. Depende, portanto, da renúncia de cada envolvido de uma parte de suas possibilidades para a construção de uma ordem coletiva necessária à obra comum. Esta formação cooperativa depende de processos deliberativos em torno do trabalho, o que permite aprendizado de viver e aprendizado político.

Quem trabalha agrega subjetividade ao trabalho. É o zelo, o qual pode ser compreendido como a inteligência corporal e astuciosa e sua mobilização para a realização da tarefa. O corpo referido não se trata do corpo biológico, mas de um segundo, constituído a partir do biológico, porém não surgido com este, e, sim, construído aos poucos pelas experiências mais íntimas e da relação com o outro. É

---

<sup>152</sup> WANDELLI, L. V. *Op. cit.*, p. 63.

<sup>153</sup> DEJOURS, C.; BÉGUE, F. *Op. cit.*, p. 41.

<sup>154</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** *Op. cit.*, p. 110.

este o corpo que é convocado a trabalhar, atividade que o mobiliza por inteiro, em todos os aspectos da personalidade.<sup>155</sup>

Soboll<sup>156</sup> reafirma que não é o trabalho, como atividade, que favorece a identidade. É a oportunidade que este proporciona de promover o encontro entre a subjetividade do trabalhador, a objetividade da tarefa e o olhar do outro que atribui ao trabalho essa função. Por meio dos mecanismos de reconhecimento é possível ser transformado o sentido do trabalho, pois ao ser reconhecida a qualidade deste, reconhece-se a dedicação e as angústias que envolveram a sua execução. Com a dinâmica do reconhecimento paralisada, o que ocorre no assédio moral organizacional, não há possibilidade de transformar o sofrimento em prazer, o que acarreta um acúmulo que origina descompensações na saúde ou mobiliza as estratégias defensivas, cujo poder deletério é objeto do item 1.2.4.

### 1.2.2. *Sufrimento, prazer e reconhecimento*

O trabalhar se inicia pela experiência afetiva do sofrimento, do pático, em que o real do trabalho se deixa conhecer pelo fracasso imposto diante da resistência aos procedimentos, técnicas e conhecimentos utilizados por quem trabalha e ao enfrentar esta resistência é que a subjetividade se amplia e se revela. A quem trabalha, o sofrimento se torna a impressão subjetiva do mundo e o ponto de partida para sua conquista.<sup>157</sup>

Dejours<sup>158</sup> aponta na dinâmica do reconhecimento da contribuição a possibilidade de transformação do sofrimento em prazer, o que acarreta ganho para a pessoa. Porém, o reconhecimento só é possível no ambiente coletivo, promovendo-se em duas dimensões: 1) no sentido de constatação, que significa a valoração da contribuição do sujeito à organização do trabalho; 2) no sentido de gratidão.

Complementa o autor que o reconhecimento passa pelo julgamento do trabalho realizado quanto: à utilidade, proferido especialmente pelos superiores hierárquicos e subordinados; e à beleza, proferido pelos pares. O julgamento de utilidade avalia a utilidade econômica, técnica ou social da contribuição. Este

---

<sup>155</sup> DEJOURS, Christophe. **Trabalho vivo, tomo II...** *Op. cit.*, p. 30-31.

<sup>156</sup> SOBOLL, L. A. P. *Op. cit.*, p. 149.

<sup>157</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** *Op. cit.*, p. 25-26.

<sup>158</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** *Op. cit.*, p. 105-109.

juízo confere o estatuto de trabalho *strictu sensu*, o que diferencia de uma atividade de lazer. O segundo juízo, de beleza, recai sobre dois aspectos, o pertencimento, pelo domínio das regras de ofício, e a singularidade da marca pessoal impressa na contribuição. Tem um impacto fundamental sobre a identidade, pois, quando realizado, torna o trabalhador membro de uma comunidade.<sup>159</sup>

Nesta triangulação entre o trabalhador, o real e o outro é que se sustenta a relação entre identidade e trabalho, o qual ganha sentido para o sujeito na retribuição decorrente do reconhecimento. Para a Psicodinâmica do Trabalho, o coletivo assume papel fundamental na realização de si mesmo, e constitui um elo de vulnerabilidade na conquista da identidade. O sucesso do reconhecimento induz à renúncia libidinal necessária à autolimitação. Para Dejours<sup>160</sup>, essa renúncia em prol da integração da obra comum tem valor transcendente na emancipação.

Wandelli<sup>161</sup> sintetiza que o sucesso ou fracasso do reconhecimento está condicionado à individualidade psicológica, no entanto, é obrigação de a organização do trabalho construir um ambiente propício à realização das necessidades da corporalidade no trabalho, em termos de reconhecimento, desenvolvimento das capacidades, convivência ética, procedimentos deliberativos e mesmo a emancipação. Contudo, embora a reação da corporalidade de cada um seja sempre singular, podem ser identificadas algumas formas de organização que são mais nocivas que outras para o trabalhador, como as que elegem as práticas de assédio moral organizacional para se alcançar maior produtividade, pelo que pode recair o foco do Direito do Trabalho não apenas aos fatores externos da produção mas também aos fatores internos.

Enquanto os fatores externos podem ser compreendidos como aqueles que a empresa possui pouco ou nenhum controle, como é o caso da legislação trabalhista, os fatores internos se referenciam àquilo que está intrinsecamente vinculado à empresa. A partir da Psicodinâmica do Trabalho, estas condições internas dizem respeito: a) condições de conteúdo do trabalho; b) conteúdo moral do trabalho; c) grau de autonomia dos procedimentos laborativos; d) condições de transparência, confiança, solidariedade, liberdade e tempo para deliberações formais e informais sobre as regras de trabalho.

---

<sup>159</sup> DEJOURS, C.; BÈGUE, F. *Op. cit.*, p. 40.

<sup>160</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** *Op. cit.*, p. 129.

<sup>161</sup> WANDELLI, L. V. *Op. cit.*, p. 71.

Estas condições ressaltam a importância das formas de organização gerencial e condicionantes de intersubjetividade para a saúde das pessoas. No entanto, a mobilização da subjetividade em favor da gestão da organização do trabalho não pode ser prescrita.<sup>162</sup> Depende da agregação da subjetividade e da cooperação.

### 1.2.3. A cooperação como atividade deontica

Se não existir a agregação da subjetividade e da cooperação, o trabalho deixa de ser realizado e a produção ou os objetivos da organização não são atingidos, o que pode ser visto na chamada “greve de zelo”, configurada pela observância criteriosa da ordem prescrita, o que torna ineliminável o trabalho vivo.<sup>163</sup>

O trabalho é realizado sob regras de trabalho, as quais, como visto, não se confundem com a prescrição da organização do trabalho e sim são produzidas coletivamente por meio de uma complexa estrutura formada pelos atores que participam da atividade. A estipulação das regras de trabalho implica uma relação democrática que envolve a confiança entre os partícipes.

Cada trabalhador aplica a sua subjetividade no desempenho da tarefa. Isto significa que a mesma tarefa pode ser executada de tantas maneiras diferentes quanto existirem trabalhadores que a desempenham.<sup>164</sup> No entanto, superar a resistência do real para a concretização do objetivo significa assumir riscos. Fazer o trabalho bem feito não é a execução do trabalho prescrito, mas, é antes, negar a própria prescrição, ou seja, cometer infrações. Por esta razão, o trabalho real não é abertamente compartilhado, pois pode ser mal recebido entre os superiores.<sup>165</sup>

Para a criação das regras de trabalho, cada envolvido no processo deve expor sua forma de trabalhar de maneira que seja inteligível aos demais, o que implica a quem a elaborou assumir riscos, como o de revelar as peculiaridades que só este conhece tanto sobre a técnica quanto as falhas pessoais, o que implica uma relação de confiança. Aquele que expõe seu trabalho está sujeito a revelar peculiaridades que só este conhece e que podem ser apropriadas pelos demais; além de expor suas falhas e infrações, o que poderia ser utilizado contra este

---

<sup>162</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** *Op. cit.*, p. 110.

<sup>163</sup> WANDELLI, L. V. *Op. cit.*, p. 65.

<sup>164</sup> WANDELLI, L. V. *Ibid.*, p. 62.

<sup>165</sup> WANDELLI, L. V. *Ibid.*, p. 169.

mesmo. Se não houver confiança, uma das grandes dificuldades do trabalho coletivo, o debate não se inicia.

A forma de trabalhar levada a debate pode ser confrontada por outras formas de trabalhar, do que decorre uma deliberação coletiva para se chegar a um consenso sobre a mais adequada. Esta deliberação pode resultar na necessidade de solução da questão por um árbitro, o qual possui a confiança e o respeito dos demais em seu julgamento. Quando obtido o acordo, por consenso ou arbitragem, tem-se um acordo normativo de trabalho, cujo conjunto configura as regras de trabalho, que podem ser estabilizadas e transmitidas. E o que leva à manutenção, transmissão e renovação destas regras é o espaço de discussão existente. A esta atividade que conduz à formação das regras de trabalho dá-se o nome de atividade deôntica.<sup>166</sup>

#### 1.2.4. As duas estratégias de mobilização da subjetividade no trabalho

Leciona Dejours<sup>167</sup> que o desenvolvimento da subjetividade se desdobra em: a) campo da sexualidade; e, b) campo social. Neste último, sem o engajamento subjetivo, a organização do trabalho, em termos de tempo e modos adequados de produção, não se sustenta, pois depende da contribuição singular de cada participante (zelo) e da cooperação entre os trabalhadores. Este engajamento, ou mobilização, não pode ser prescrito pela organização, e por isso se tornou obsessão das políticas de recursos humanos.<sup>168</sup>

Wandelli<sup>169</sup> sintetiza que a Psicodinâmica do Trabalho evidencia que o que mobiliza o sujeito é o propósito subjetivo fundamental de obter em troca um benefício em termos de sentido para si mesmo, mascarando uma luta pela identidade, pelo que se compreende que, ao agregar ao trabalho à sua subjetividade (mobilização e zelo), o trabalhador tem a expectativa de retribuição simbólica que só o trabalho traz à subjetividade. Esta retribuição se configura no reconhecimento pela contribuição e transforma o sofrimento em prazer.

Além da mobilização pela expectativa de retribuição, pela análise prática do

---

<sup>166</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** *Op. cit.*, p. 80-83.

<sup>167</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** *Ibid.*, p. 33-34.

<sup>168</sup> WANDELLI, L. V. *Op. cit.*, p. 167-168.

<sup>169</sup> WANDELLI, L. V. *Ibid.*, p. 168-169.

trabalho, Dejours<sup>170</sup> reconhece a existência de outra estratégia para a mobilização das pessoas a aderirem ao modo de gestão, a qual se sustenta na manipulação do próprio medo.<sup>171</sup>

O medo é ao mesmo tempo resultado e razão da vulnerabilidade. O sofrimento de quem não consegue vender seu trabalho leva os que conseguem a encarar a violência sofrida no trabalho como algo normal, aumentando a competitividade, como forma de luta pela sobrevivência, e a própria vulnerabilidade, que decorre do isolamento que resulta da competitividade. Manipula-se a insegurança e quebram-se os laços de solidariedade no intuito de se criar uma competitividade interna à produção. A ameaça constante de demissão e precarização de seus direitos a que se sujeitam os trabalhadores os induzem a aceitarem ritmos cada vez mais intensos e condições desumanizantes. Soma-se, ainda, a distorção comunicacional. Por esta, nega-se o real, por meio de uma descrição gerencial, que propaga uma versão oficial que tende à justificação do mal, além de buscar eliminar seus vestígios.<sup>172</sup>

O apagamento dos vestígios não se limita ao encobrimento ou disfarce dos fracassos e informações que de alguma forma possam levar à contestação da mentira institucionalizada. Trata-se de ação posta a remover toda e qualquer lembrança que justifique a crítica à época atual. Substituem-se os antigos por novos empregados, sem qualificação técnica e até mesmo sem vinculação formal à empresa, como no caso dos terceirizados, induzindo a um só tempo o afastamento direto de parte da ameaça e o medo aos que permanecem, os quais devem submeter seu conhecimento ao silêncio.<sup>173</sup>

Conforme Dejours<sup>174</sup>, a gestão pelo medo emprega a exploração do saber-fazer e das competências coletivas acumuladas anteriormente à política de avaliação individualizada. Nesta, a organização se vale do conhecimento dos trabalhadores mais experientes. No entanto, com afastamento e desligamento destes, esta fonte se exaure e se esgota no curto ou médio prazo. Como adiante será retomado (item 1.4.3.), a sustentabilidade laboral exige a harmonia não só entre o homem e a natureza, mas também entre os próprios homens. Um meio ambiente

---

<sup>170</sup> DEJOURS, C. **A banalização...** *Op. cit.*, p. 46-52; 61-72.

<sup>171</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** *Op. cit.*, p. 88.

<sup>172</sup> WANDELLI, L. V. *Op. cit.*, p. 99-105.

<sup>173</sup> DEJOURS, C. **A banalização...** *Op. cit.*, p. 66-67.

<sup>174</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** *Op. cit.*, p. 88.

do trabalho sustentável, em sua eficácia negativa, visa coibir a degradação da vida humana em favor da produção econômica.<sup>175</sup> Por esta razão, o modelo de gestão pelo medo, que deteriora as fontes humanas para o conhecimento não se mostra um modelo sustentável.

Outro meio da gestão pelo medo passa pela “cooperação reduzida em busca de compatibilidades”. Esta cooperação consiste no ajuste do modo operatório individual ao funcionamento das demais instâncias com as quais cada operador está em relação direta. Concentra-se de forma progressiva na inteligência individual e acentua a individualização. Cada agente busca o isolamento na atividade mais independente, limitada, e individualizada possível. O diálogo entre colegas é reduzido ao mínimo necessário à própria proteção. Os *e-mails* e outras formas de comunicação arquiváveis servem para documentar os diálogos e registrar em que ponto ocorreu eventual falha. Difunde-se esta comunicação de forma ampla, pelo que cada um se torna ordenador de tarefas aos demais receptores.

Esta paranoia aumenta a carga de trabalho, o que leva às patologias da sobrecarga e amplia ainda mais o medo. A comunicação humana se empobrece e desaparecem os espaços informais. Cada trabalhador acaba isolado na sua própria atividade. A cooperação reduzida na busca de compatibilidades possui efeitos deletérios sobre a cooperação saudável, por inibir a cooperação viva o que esvazia de sentido o trabalho.<sup>176</sup>

Este engajamento forçado pelo medo, o que é observável no assédio moral organizacional, quebra a dinâmica da contribuição reconhecimento, o que torna o sofrimento potencialmente patogênico e conduz à aplicação de estratégias de defesa.

#### *1.2.5. Estratégias de defesa coletivas e individuais.*

Como visto, o trabalho na produção é sempre um trabalho sobre si e em colaboração com os outros, para suplantar a resistência do real. O real apresenta resistência impondo constante fracasso, o que é inerente ao trabalho e causa sofrimento. Isto não necessariamente é uma experiência passiva infeliz, e pode se tornar ponto de transformação e desenvolvimento da subjetividade, dando origem ao

---

<sup>175</sup> FREITAS, Juarez. **Sustentabilidade - Direito ao Futuro**. Belo Horizonte: Fórum, 2011, p. 106.

<sup>176</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** *Op. cit.*, p. 89-92.

movimento de inteligência. Este esforço psíquico não se limita ao tempo formalmente designado para o trabalho, e, por conseqüência, não o restringe nem ao tempo definido ou mesmo à consciência. Num primeiro momento, há enfrentamento do real subjetivo, o qual se expande para alcançar o real objetivo e intersubjetivo, que se condensam modelando o mundo do trabalho.<sup>177</sup>

Trabalhar pode resultar no enfrentamento de situações em que a saúde física e mental é colocada em risco. Dejours<sup>178</sup> enumera como exemplos o trabalho do marceneiro que inala o pó da serragem e se submete ao barulho das máquinas que podem produzir pneumopatias e surdez, respectivamente; o piloto de caça sujeito a acidentes; o comediante, passível de humilhação pública; o policial, o veterinário, a enfermeira etc., cada qual exposto a um risco em potencial. Por mais que se cuide dos riscos com prudência e prevenção, a possibilidade de dano suscita conflitos intrapsíquicos que implicam a construção de estratégias de defesa com o objetivo de evitar o domínio do medo, o que acarretaria a impossibilidade de realização da tarefa.

A construção de estratégias individuais defensivas visa afastar a preocupação com alguma ameaça decorrente do trabalho e pode ser estruturada a partir do afastamento do pensamento sobre o perigo, o qual é substituído por outro. No entanto, invariavelmente a execução da tarefa provoca confronto com o perigo.

Outra possibilidade é a de autoaceleração. Esta implica em elevar o ritmo para que o pensamento se fixe apenas na cadência da produção, o que resulta \*1uma anestesia do pensar. Porém, quando diminuído o ritmo o pensamento retorna, com todas as suas angústias. Por esta razão, a fim de se evitar que o processo de autoaceleração seja desligado para ser reiniciado no retorno ao trabalho, o que acaba por fragilizar a defesa, mesmo nos momentos de lazer o trabalhador se obriga à aceleração, procurando atividades que o esgotem. A autoaceleração como estratégia individual de defesa é a razão da intensificação do trabalho.<sup>179</sup> Seiji Uchida<sup>180</sup> afirma que não apenas isto ocorre nas bases da cadeia de produção, mas também se observa equivalente fenômeno entre os executivos os quais aderem a uma hiperatividade não em decorrência dos excessos promovidos

---

<sup>177</sup> WANDELLI, L. V. *Op. cit.*, p. 68.

<sup>178</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** *Op. cit.*, p. 59-60.

<sup>179</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** *Op. cit.*, p. 61-64.

<sup>180</sup> UCHIDA, Seiji. Organização do trabalho: vivências de sofrimento e prazer. in MENDES, Ana Magnólia; CRUZ, Suzana Canez da; e FACAS, Emílio Perez (Orgs.). **Diálogos em Psicodinâmica do Trabalho**. Brasília: Paralelo 15, 2007, p. 114.

nos dias atuais, mas pela utilização da mesma estratégia de defesa de seus subordinados.

Além das estratégias individuais, surgem também as estratégias coletivas de defesa, construídas para a proteção em face dos efeitos desestabilizadores do confronto com o risco a que a coletividade está exposta. Paradoxalmente, nestas estratégias, proteger-se do risco é desprezá-lo publicamente, mediante demonstrações ostentatórias de coragem, resistência ao sofrimento, força, invulnerabilidade e virilidade. Estas estratégias exigem a participação de todos, os quais devem negar coletivamente o risco, pois não pensar no risco é fundamental para o seu sucesso.<sup>181</sup>

Caso as estratégias de defesa se mostrem insuficientes para conter o medo, o primeiro elemento que desaparece é a solidariedade, acarretando risco à estratégia, a qual depende de coesão. Quando isto ocorre, passa-se a outro fenômeno, denominado “ideologia defensiva”, que é a defesa da estratégia coletiva de defesa. Se o objetivo das estratégias defensivas é o de proteger os indivíduos em face ao medo dos riscos envolvidos no trabalho, o objetivo das ideologias defensivas é o de proteger a própria estratégia defensiva. A partir de então as posturas defensivas se radicalizam, caracterizando a derrocada do pensamento diante do medo.<sup>182</sup>

Enquanto predominam as estratégias defensivas, admite-se a existência de uma massa organizada. Porém, na vigência da ideologia defensiva, a massa age de maneira desorganizada, impulsionada pelo medo. Elegem-se inimigos, internos ao grupo ou exteriores, contra os quais as ações são direcionadas. Substituem-se as regras do viver junto por uma desorganização alimentada pelo ódio na qual a coesão é mantida pelo direcionamento da violência contra o inimigo, ainda que este possa ser meramente imaginário. Sob a ideologia defensiva, os indivíduos não se unem entre si, mas há a união destes com a massa em face ao inimigo.<sup>183</sup>

A exploração do sofrimento do trabalhador e das estratégias de defesa é aplicada pelas empresas para o aumento da produção. Na autoaceleração, o aumento do sofrimento gera agressividade. Quando não se verifica a possibilidade de direcionamento desta em face dos fatores que lhe desencadeiam, o trabalhador

---

<sup>181</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** *Op. cit.*, p. 64.

<sup>182</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** *Ibid.*, p. 66-67.

<sup>183</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** *Ibid.*, p. 67-72.

cria um modo para que a tarefa geradora do sofrimento termine mais rápido. Quando não ultrapassados os limites pessoais, esta estratégia tende a aumentar a produção. No contrário, acarretará o adoecimento do obreiro.<sup>184</sup>

Dejours<sup>185</sup> ressalta que os constrangimentos organizacionais patogênicos não decorrem de fatalidade. O medo que direciona as estratégias coletivas de defesa impõe o constrangimento como instrumento da organização de trabalho. Em análise ao assédio moral perverso, Hirigoyen<sup>186</sup> observa que o medo é fundamental à violência. A agressão parte como modo de defender-se quanto a uma possível agressão do outro. Quando eleito o medo como método de gestão, a empresa está incentivando a violência entre seus empregados.

Outras perspectivas teóricas também detectam o fenômeno<sup>187</sup> de que as empresas possuem o conhecimento de que é possível obter grandes lucros pela exploração do sofrimento, da insegurança e do medo, aproveitando-se destas para aumentar a produção, o que já se demonstrou ser insustentável à saúde do trabalhador.

A exploração dos procedimentos defensivos em proveito da produtividade degrada os mecanismos de confiança e solidariedade entre os trabalhadores e afasta a expectativa de construção de identidade e autorrealização pelo reconhecimento do trabalho. Caso estas estratégias não consigam controlar o sofrimento, as neuroses e psicoses descompassadas traduzem-se na queda de produção, com o afastamento do trabalhador. A organização do trabalho é causa de fragilização somática, uma vez que pode bloquear os esforços do trabalhador para adequar o modo operatório às necessidades de sua estrutura mental, o que ocorre no assédio moral organizacional.

Sob o capitalismo, o trabalho assalariado se constitui em uma relação na qual, por mecanismos de violência estrutural e poder, a maioria das pessoas é compelida a vender sua força de trabalho. Wandelli<sup>188</sup> aponta que a desigualdade e sujeição se estabelecem antes da concreta situação de trabalho e se aprofundam pelo consumo da mercadoria “força de trabalho”, a qual não pode ser dissociada do trabalhador, que submete a si próprio o consumo. Completa que não há equivalência

---

<sup>184</sup> DEJOURS, C. **A loucura do trabalho...** *Op. cit.*, p. 102-104.

<sup>185</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** *Op. cit.*, p. 65.

<sup>186</sup> HIRIGOYEN, M. **Mal-estar no Trabalho...** *Op. cit.*, p. 43-47.

<sup>187</sup> BAUMAN, Zygmunt. **Confiança...** *Op. cit.*, p. 54.

<sup>188</sup> WANDELLI, L. V. *Op. cit.*, p. 43-44.

nas obrigações assumidas pelo contrato de trabalho, o qual legitima uma violência estrutural.

Por ser impossível a separação entre a pessoa do trabalhador e sua força de trabalho, é imposta uma posição 'esquizofrênica' ao trabalhador que deve atuar propriedades exigidas à mercadoria vendida e que não correspondem ao seu valor humano. Conclui que ao ser desconsiderado o caráter humano (trabalho vivo), é natural que se estabeleça como único interesse do assalariado trabalhar o mínimo possível pelo maior salário, pouco lhe interessando a atividade desenvolvida.

Este trabalho alienado capitalista evidencia a inexistência de qualquer potencial emancipatório, o que possibilita afirmar que se de um lado o assédio moral organizacional e demais formas de gestão deletérias degradam a saúde do trabalhador, por outro impedem que o trabalho possibilite resultar em ganho para quem trabalha. Não basta, portanto, limitar-se à proteção contra os efeitos prejudiciais do trabalho, mas este deve ser pensado de forma a assegurar o papel constitutivo ao sujeito, garantindo a proteção ao trabalho pela sua centralidade subjetiva.

### **1.3. Características do assédio moral organizacional**

No item anterior (1.2.5.), tratou-se de demonstrar como as estratégias de defesa em face do medo podem ser utilizadas pelo empregador para o aumento da produção e o controle dos trabalhadores. Além de induzir a violência como instrumento da gestão, o medo também promove rupturas do trabalho com relação a necessidades que só por este poderiam ser supridas, induzindo à perda do sentido do trabalho. É nestes aspectos que se procura identificar a conceituação do assédio moral organizacional. Ou seja, além de reconhecer que, com suporte no medo, a violência é eleita como método de gestão; a sua potencialidade deletéria à saúde do trabalhador; nos próximos itens também se procurará demonstrar que a ruptura com o aspecto positivo do trabalho é uma de suas características.

#### *1.3.1 A identificação do assédio moral organizacional pela jurisprudência brasileira*

A violência aplicada coletivamente como estratégia gerencial não é tão percebida quanto a violência promovida individualmente ou a um grupo específico,

razão pela qual, geralmente, apenas a partir do momento em que há uma intersecção entre o dano promovido coletivamente e o dano à esfera de sujeito(s) identificável(is) é que costumam ser contestados determinados mecanismos fundamentados no assédio moral organizacional. No entanto, a fixação do problema na(s) vítima(s) da violência específica ou na figura do(s) agressor(es) desvia a atenção do viés coletivo do problema.<sup>189</sup>

O assédio moral organizacional diferencia-se das outras formas de violência, mas nem por isso se afasta delas, ao contrário, utiliza-se destas para elevar os níveis de ansiedade nos empregados, atuando no estabelecimento e cobrança de metas, na imposição de grande intensidade na prestação laboral e nos mecanismos de controle, causando sérios transtornos à saúde dos subordinados.<sup>190</sup>

Comparativamente ao assédio moral perverso, tal qual demonstrado acima, depreende-se que a diferença reside na não identificação de autor ou vítima específica; inexistência da intenção de destruir; e na maioria das vezes não provoca danos diretamente. Já o assédio perverso “caracteriza-se pela intencionalidade; consiste na constante e deliberada desqualificação da vítima, seguida de sua conseqüente fragilização, com o intuito de neutralizá-la em termos de poder. Esse enfraquecimento psíquico pode levar o indivíduo vitimizado a uma paulatina despersonalização”.<sup>191</sup> Frequentemente o assédio moral perverso é utilizado como estratégia gerencial, inserido no processo disciplinador, confundindo-se a efetividade do método para a coletividade com o dano provocado ao assediado.

Estas características dificultam a compreensão dos modos de gestão como violência, encerrando-se os casos, quando verificados, pelo estabelecimento de conexão subjetiva entre agressor e vítima, resumindo-se a simples discriminação, assédio moral, assédio sexual ou outra forma de violência sem se perquirir objetivamente a atuação do empregador para o surgimento do caso levado ao judiciário. E apesar de condenado no caso concreto, em regra, deixa-o impune quanto ao dano causado aos demais trabalhadores, mantendo incólumes as práticas organizacionais que ensejaram o dano acaso verificado e poderão continuar a ensejar outros tantos.

---

<sup>189</sup> ARAÚJO, A. R. *Op. cit.*, p. 56.

<sup>190</sup> RAMOS FILHO, Wilson. Bem-Estar das Empresas... *Op. cit.*, p. 18.

<sup>191</sup> HELOANI, Roberto. Assédio moral... *Op. cit.*, p. 05.

Soboll<sup>192</sup> elenca como exemplos de explicitação do assédio moral organizacional a gestão por medo; estresse e injúria. Na gestão por medo, são estruturados mecanismos que possuem a ameaça, implícita ou explícita, como principal estímulo dos trabalhadores à adesão. Quando eleito o estresse como modo de gestão, a organização passa a exigir do trabalhador o desempenho de suas atividades de maneira mais eficiente e rápida, impondo prazos e metas inadequadas. Pela gestão por injúria se ataca a dignidade pessoal, honra e imagem do trabalhador, com humilhações e constrangimentos para conseguir sua obediência e submissão. Nestes três exemplos é possível reconhecer um viés individual na conduta, como exemplo, nas ameaças (medo); exigência em demasia (estresse); e humilhações (injúria), no entanto, esta não afasta as conseqüências coletivas destes atos.

Em crítica à abordagem do estresse, Dejourns<sup>193</sup> afirma que esta busca vincular as perturbações biológicas e psíquicas de um indivíduo a fatores ambientais. Entretanto, as pesquisas indicaram que as perturbações somáticas e psíquicas eram de responsabilidade do indivíduo e não do ambiente. Isto se deve ao fato de que a gravidade destas perturbações depende mais de como o indivíduo administra seu estresse.

Novamente remetendo a Soboll<sup>194</sup>, o assédio moral perverso depende da constatação da má-intenção personalizada, o que não ocorre no assédio moral organizacional. Neste, o que costuma passar despercebido é que a violência individual praticada contra o empregado é feita com objetivo outro que não a sua destruição. Busca-se o acréscimo da produção e o engajamento dos demais, pois o assédio moral organizacional faz parte da política da empresa, o que torna inócua a busca de vítimas e agressores. Todos os envolvidos são ao mesmo tempo vítimas e agressores.

Esquece-se que mesmo os gestores também sofrem pressões e humilhações para obedecerem à estratégia, não detendo poderes para transformar este cenário. O aparecimento de múltiplas demandas com semelhante causa de pedir, assédio moral, perante o poder judiciário não pode ser considerado coincidência, ao que se conclui que quando assim ocorre, acaba camuflada a

---

<sup>192</sup> SOBOLL, L. A. P. *Op. cit.*, p. 81-82.

<sup>193</sup> DEJOURS, C.; BÉGUE, F. *Op. cit.*, p. 26-27.

<sup>194</sup> SOBOLL, L. A. P. *Op. cit.*, p. 85-87.

existência do assédio moral organizacional.

Um acórdão proferido pelo Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região, pela então composição da 4ª Turma, nos autos de Recurso de Revista n.º 19700-2008-029-09-00-6<sup>195</sup>, ilustra a assertiva.

Conforme depreendido do acórdão<sup>196</sup>, a reclamante ingressou em juízo buscando ser indenizada, dentre outros pedidos, por danos decorrentes de assédio moral praticado pela empregadora, pessoa jurídica de grande porte, na cobrança das metas. Aduziu a autora que o preposto da empregadora lhe dirigia repreensões públicas, o que fora corroborado pela prova testemunhal colhida, e que isto ter-lhe-ia acarretado danos psicológicos.

O relator reconheceu que apesar de ser possível a exigência de metas pelo empregador, no exercício do poder diretivo e disciplinar, estas deveriam respeitar os limites legais, em especial a valorização do trabalho e a dignidade da pessoa humana. Evidenciado que o método utilizado pela reclamada para a cobrança das metas contrariava o princípio da dignidade humana e da valorização do trabalho, entendeu o relator estar diante de um caso de assédio moral, não considerando especificidade da conduta ou intenção de destruição da vítima, mas sim pela violência desferida pela supervisora na cobrança das metas, como forma de método de gerenciamento do pessoal, atingindo todos os trabalhadores do setor, o que configuraria o assédio moral organizacional.

Apesar de o relator entender pela existência deste tipo de assédio moral, não foi esta a conclusão da então composição da 4ª Turma daquele Tribunal. Neste julgamento, foi vencido o relator porque compreendeu a Turma que o dano decorrente de assédio moral, para ser verificado, deveria ser promovido diretamente contra a pessoa do ofendido, com o objetivo de destruí-lo e que a imposição de cobranças, como estratégia organizacional, se encontra legitimada no ordenamento jurídico brasileiro, desde que não utilizado em abuso.

Apesar da dificuldade na sua verificação, fruto da manutenção do ideal liberal ainda no imaginário geral bem como da novidade do tema, a jurisprudência brasileira já reúne alguns casos em que se discute e até mesmo reconhece a prática do assédio moral organizacional.

---

<sup>195</sup> PARANÁ. Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região. Recurso Ordinário n.º 19700.2008.029.09.00.6. Teleperformance CRM S.A.; Brasil Telecom S.A.; e Tatiane Priscila Coan. 4ª Turma. Relator: Desembargador LUIZ CELSO NAPP. Publicado no DJ de 27.08.2010.

<sup>196</sup> Cujá íntegra se encontra nos anexos do presente trabalho.

Em análise à jurisprudência brasileira, foi possível identificar alguns exemplos de quais condutas praticadas pelos empregadores já foram censuradas pelo Poder Judiciário por serem consideradas baseadas no assédio moral organizacional. Como exemplo, cita-se o estabelecimento e forma de cobrança de metas. No entanto, a sua simples estipulação e exigência vêm sendo reiteradamente convalidadas pela jurisprudência. Os tribunais brasileiros ratificam a possibilidade de sua exigência pelo empregador, desde que tal não seja feita de maneira abusiva, o que ensejaria dano moral.

Em análise de acórdão proferido pelo TRT 02 no RO n.º 015040010.2009.5.02.0461<sup>197</sup>, depreende-se que o trabalhador ingressou com RT aduzindo, dentre outros, que sofreu assédio moral. Porém, não foi constatada a prática do assédio moral perverso. O que se comprovou foi que a cobrança das metas era feita a todos da mesma maneira, contudo, não se descartou que a forma utilizada para tanto não era condizente com a dignidade da pessoa humana e, portanto, nociva à saúde mental dos trabalhadores, razão pela qual entendeu o Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região por condenar a reclamada a indenizar o reclamante pelos danos sofridos.

O modo como o preposto da reclamada cobrava as metas, com agressões verbais e ameaça de demissões, impondo severa pressão emocional a todos os trabalhadores, ficou caracterizada como a razão dos problemas psicológicos sofridos pelo autor. Neste caso, houve não apenas o reconhecimento da existência de assédio moral organizacional, mas também uma condenação específica pelos danos por este causados.

Além da forma da cobrança de metas, a própria estipulação destas, imposta pelo empregador, já foi reconhecida pela jurisprudência como uma conduta baseada no assédio moral organizacional e isto se dá quando a exigência é feita em patamar muito superior à potencialidade ordinária do empregado. Esclarece-se que metas altas são justificadas para a busca do crescimento da empresa, todavia, geram sempre grande desconforto e ansiedade para o empregado, razão pela qual o aumento injustificado do nível estipulado por períodos prolongados poderá ser admitido como uma prática de assédio moral organizacional, agravada pela

---

<sup>197</sup> São Paulo. Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região. Recurso Ordinário n.º 015040010.2009.5.02.0461. Banco Santander (Brasil) S/A/Lineu Carlos Cunha Mattos Filho. 9ª Turma. Relatora: Desembargadora Bianca Bastos. Publicado no DJ de 12.07.2012.

imposição de humilhação ao empregado que não conseguir atingi-las, como decidido no RO n.º 01141.2009.011.17.00.7 do TRT 17.<sup>198</sup>

Do acórdão proferido pelo TRT 17 no RO número 00806.2007.009.17.00.7<sup>199</sup>, depreende-se a possibilidade de este fenômeno também englobar tanto o desvio de função quanto a transferência do ônus do negócio. Neste caso, ficou comprovado nos autos que havia excessos do preposto do empregador na cobrança das metas; que a vida do empregado foi colocada em risco pela imposição de que este realizasse cobranças, cuja atividade era estranha ao seu contrato de trabalho; e que o prejuízo decorrente do negócio era por este partilhado.

A abordagem dada neste ponto não se refere ao esgotamento da matéria pelo Poder Judiciário, mas à exemplificação de que é recorrente a condenação do empregador por prática do assédio moral organizacional, sem que, no entanto, se chegue a um consenso do que este realmente significa, servindo os casos evidenciados tão somente a este fim.

Das decisões analisadas, percebe-se a tendência da jurisprudência em buscar a configuração do abuso do ato promovido e o consequente dano. Em que pese o fenômeno estar reconhecido nos exemplos citados, denota-se que o conceito aplicado pelos Tribunais é insuficiente para abranger o assédio moral organizacional uma vez que o ato abusivo e o dano podem não estar evidenciados no caso concreto, conforme acima já demonstrado. O que se deveria buscar nestes casos é se a forma de gestão aplicada possibilita a realização individual e social do empregado pelo trabalho. A violência no assédio moral organizacional é legitimada como forma de aumentar a produtividade e o lucro, o que induz à percepção de que esta forma de assédio não é um ato, mas uma ideologia em si violenta a qual irá sustentar os atos potencialmente danosos ao indivíduo e à coletividade. As práticas violentas, portanto, não seriam em si o assédio moral organizacional, mas práticas incentivadas pela forma de gestão que o elege.

### *1.3.2. O conceito de assédio moral organizacional*

<sup>198</sup> Espírito Santo. Tribunal Regional do Trabalho da 17ª Região. Recurso Ordinário n.º 0114100-24.2009.5.17.0011. Gilmara Gomes Ribeiro; L & D Logística e Distribuição Ltda.; Ermeson da Silva Novais. 3ª Turma. Relator: Desembargador Jailson Pereira da Silva. Publicado no Diário da Justiça de 13.04.2011.

<sup>199</sup> Espírito Santo. Tribunal Regional do Trabalho da 17ª Região. Recurso Ordinário n.º 0080600-41.2007.5.17.0009. Itaú Unibanco S.A.; Larissa Silva Bassini Loose. 2ª Turma. Relator: Desembargador Desembargador Carlos Henrique Bezerra Leite. Publicado no Diário da Justiça de 15.03.2011.

Diante das observações feitas quanto ao problema de identificação do assédio moral organizacional (item 1.3.1.), propõe-se conceituá-lo como um processo de internalização de ideologia aplicada à organização do trabalho que legitima o uso recorrente da violência em face dos trabalhadores com finalidade gerencial de aumento da produção, violando direitos fundamentais e com potencialidade de resultar em danos perceptíveis e imperceptíveis ao trabalhador e à coletividade.

Devido à novidade do tema, o conceito de assédio moral organizacional ainda não está plenamente desenvolvido. Comparado a outros conceitos já disseminados pode-se justificar a necessidade de se buscar um novo devido à insuficiência apresentada pelos já existentes. Ressalva-se, não se discorda dos conceitos já disseminados na doutrina, apenas entende-se que estes devem ser ampliados para melhor alcançar os contornos do fenômeno estudado.

Com relação ao conceito proposto por Araújo<sup>200</sup>, autora do primeiro trabalho acadêmico que visou à conceituação de assédio moral organizacional<sup>201</sup>, a diferença do acima proposto está em que esta autora apresenta as práticas de hostilidades difusas e fomentadas pela empresa como instrumentos de controle e disciplina, com a finalidade de controle subjetivo do trabalhador. Também, remete ao conjunto de condutas abusivas exercido pela empresa como elemento componente da definição. Para Araújo, o assédio moral organizacional seria

[...] o conjunto de condutas abusivas, de qualquer natureza, exercido de forma sistemática durante certo tempo, em decorrência de uma relação de trabalho, e que resulte no vexame, humilhação ou constrangimento de uma ou mais vítimas com a finalidade de se obter o engajamento subjetivo de todo o grupo às políticas e metas da administração, por meio de ofensa a seus direitos fundamentais, podendo resultar em danos morais, físicos e psíquicos.

Do conceito analisado, depreende-se que a autora faz expressa vinculação do assédio moral organizacional com condutas abusivas praticadas. Em verdade, as condutas externalizam esta forma de assédio, mas não podem ser confundidas com esta. A análise da conduta praticada é necessária tão somente para a verificação do

---

<sup>200</sup> ARAÚJO, A. R. *Op. cit.*, p. 76.

<sup>201</sup> CERQUEIRA, Vinícius da Silva. **Assédio moral organizacional dos bancos**. Dissertação (mestrado em Direito) – Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012, p. 34.

tipo de violência, ou conjunto de violências, diretamente aplicada em face do trabalhador. Por mais que a violência direta, no sentido compreendido por Galtung<sup>202</sup>, não possa ser ignorada, deve-se investigar se esta é legitimada pela própria organização do trabalho para, somente a partir desta constatação, afirmar a presença do assédio moral organizacional.

Outro ponto que merece atenção no conceito analisado é quanto ao resultado danoso. Entende a autora que esta forma de assédio deve resultar “no vexame, humilhação ou constrangimento de uma ou mais vítimas”. No conceito proposto, não se afirma o dano, mas a sua potencialidade. Para compreender a extensão desse potencial, é indispensável entender a relação entre trabalho, subjetividade e saúde, objeto da Psicodinâmica do Trabalho, o que será melhor esclarecido no item 1.3.2.5., abaixo. Além disso, as formas de afetação psíquica podem ser diversas não passando propriamente pelas mencionadas.

O conceito de Araújo é criticado por Davi André Eberle, Thereza Cristina Gosdal, Mariana Schatzmam e Lis Andréa Soboll<sup>203</sup> sob o entendimento de que seria muito amplo, e que por isto alcançaria todas as hipóteses em que não se verificassem questões pessoais envolvidas com o dano. Como forma de melhor delimitá-lo, os autores elaboraram conceito indicando as práticas de assédio moral organizacional, o qual segue:

O assédio moral organizacional é um conjunto sistemático de práticas reiteradas, inseridas nas estratégias e métodos de gestão, por meio de pressões, humilhações e constrangimentos, para que sejam alcançados determinados objetivos empresariais ou institucionais, relativos ao controle do trabalhador (aqui incluído o corpo, o comportamento e o tempo de trabalho), ou ao custo do trabalho, ou ao aumento de produtividade e resultados, ou exclusão ou prejuízo de indivíduos ou grupos com fundamentos discriminatórios.<sup>204</sup>

Tal qual realizado por Araújo, estes autores atrelam o assédio moral organizacional às práticas que este legitima. Também, aborda-se apenas a parte visível da violência (pressões, humilhações e constrangimentos) não se aprofundando quanto ao poder deletério não perceptível deste fenômeno.

---

<sup>202</sup> Para Galtung (GALTUNG, J. *Op. cit.*, p. 291-305.), a violência direta é um evento, ou seja um ato específico de violência. Esta violência não é apenas física, mas pode ter natureza psicológica.

<sup>203</sup> EBERLE, André Davi *et. al.* Aspectos definidores do assédio moral. in GOSDALL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andréa Pereira (org.). **Assédio Moral Interpessoal e Organizacional**. São Paulo: LTr, 2009, p. 37.

<sup>204</sup> EBERLE, A. D. *et. al. Ibid.*, p. 37.

Soboll<sup>205</sup>, coautora da definição acima exposta, compreende o assédio moral organizacional como uma patologia empresarial que converte a coação em método de gestão. Com foco na ação, esclarece que este assédio seria “a prática da violência que utiliza aparatos, políticas e a estrutura organizacional ou gerencial, de forma sutil ou explícita. Essas práticas ofendem, amedrontam, geram dependência psíquica, pressionam, visam ao controle dos trabalhadores, de forma individual e no coletivo”. Esta agressividade seria legitimada pelo discurso da eficiência e da produtividade. A violência, ocorrida de forma não personalizada (impessoal e anônima) ocorreria de maneira implícita, pelo que compreende ser difícil de ser reconhecida.

O entendimento de Soboll quanto ao assédio moral organizacional, tal qual Araújo, visa diferenciar este do assédio moral perverso. Mas a sua conceituação não pode se restringir à diferenciação, pelo que se propõe que nesta sejam considerados todos os elementos que lhe individualizam em consideração às demais formas de violência.

Ainda que se possa criticar a ideia lançada no presente estudo, pois o caráter amplo dado ao assédio moral organizacional poderia acarretar efeito contrário ao esperado, ou seja, a não responsabilização da empresa que o elege, no capítulo 2 será demonstrada a possibilidade de interferência estatal na organização do trabalho. Buscar-se-á evidenciar que o interesse principal em face do assédio moral não seria a reparação dos danos por este causados, mas sim evitá-los. Ou seja, embora se reconheça que os atos legitimados por esta forma de gestão têm potencialidade de produzir danos, os quais devem ser reparados, é a prevenção o foco principal da tutela em face do assédio moral organizacional.

Dado o conceito proposto, pode-se afirmar que, de maneira ampla, o assédio moral organizacional impede o crescimento da pessoa pelo trabalho, inibindo e/ou deturpando o relacionamento saudável entre quem trabalha e o trabalhar. No entanto, a percepção de seu resultado danoso não é consequência necessária à sua configuração. Para sua configuração, podem ser evidenciadas cinco características básicas, derivadas dos fundamentos estudados: 1) finalidade gerencial; 2) temporalidade; 3) recorrência; 4) caráter estrutural da violência; 5) violação a direitos fundamentais; 6) possibilidade de promoção de danos

---

<sup>205</sup> SOBOLL, L. A. P. *Op. cit.*, p. 126-127.

perceptíveis e imperceptíveis ao indivíduo e à coletividade.

### 1.3.2.1. Finalidade gerencial

O grande mérito das primeiras conceituações do assédio moral organizacional é a percepção de sua vinculação à finalidade gerencial. Trata-se do ponto de partida pelo qual foi possível perceber que este não corresponde ao assédio moral perverso, mas sim a uma nova figura até então não identificada. A preocupação na distinção entre o assédio moral perverso e o assédio moral organizacional se dá tendo em vista que, por mais que possa haver uma interpenetração entre ambos, a não diferenciação implica a impossibilidade de prevenção e repressão a esta nova forma de assédio.<sup>206</sup> Nomear adequadamente o fenômeno é essencial ao seu conhecimento e possibilidade de intervenção.<sup>207</sup>

Apesar de terem semelhanças, o assédio moral perverso é utilizado para descrever situações extremas de violência psicológica no trabalho, de natureza processual, pessoalizada, mal-intencionada e agressiva. É um conjunto articulado de armadilhas preparadas, premeditadas, repetitivas e prolongadas.<sup>208</sup> A finalidade destrutiva e a pessoalidade neste tipo de assédio são suas principais características.

Já no assédio moral organizacional, não há a intenção de destruir um trabalhador ou um grupo destes. A finalidade é gerencial, com duplo direcionamento: 1) controle subjetivo do trabalhador; e 2) aumento da produção.

O controle subjetivo é verificado no conceito de Araújo<sup>209</sup> e de Eberle, Gosdal, Schatzmam e Soboll<sup>210</sup> acima disposto. Para Araújo<sup>211</sup>, o assédio moral organizacional serve como instrumento de normalização da conduta dos trabalhadores, para o engajamento e controle, com reflexos no ritmo e na qualidade da produção. Heloani<sup>212</sup>, ao analisar as novas formas de autocoção, posiciona o controle da subjetividade do trabalhador como necessidade da organização em consequência da delegação de certo grau de poder de decisão aos subordinados. Trata-se de um controle indireto que faz com o que os empregados assimilem e

<sup>206</sup> SOBOLL, L. A. P. *Op. cit.*, p. 24.

<sup>207</sup> FREITAS, M. E.; HELOANI, R.; BARRETO, M. *Op. cit.*, p. 20.

<sup>208</sup> SOBOLL, L. A. P. *Op. cit.*, p. 32.

<sup>209</sup> ARAÚJO, A. R. *Op. cit.*, p. 76.

<sup>210</sup> EBERLE, A. D. *et. alli. Op. cit.*, p. 37.

<sup>211</sup> ARAÚJO, A. R. *Ibid.*, p. 78.

<sup>212</sup> HELOANI, José Roberto. **Gestão e organização no capitalismo globalizado: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2011, p. 106.

incorporem regras de funcionamento visando a garantir a manutenção das normas empresariais. Hirigoyen<sup>213</sup> ressalta que a formatação dos indivíduos é uma maneira de controlá-los, o que pode ser realizado mediante o assédio moral perverso. Aqui reside um problema: a ampla divulgação do assédio moral perverso, e o desconhecimento, ou negação, da sua aplicabilidade com finalidade gerencial pode resultar apenas na valoração dos elementos necessários à identificação do tipo mais conhecido. Realizada desta maneira, a investigação quanto a eventual assédio moral organizacional cessaria antes mesmo de ser iniciada. O objetivo do assédio moral organizacional não é atingir uma pessoa em especial, mas sim controlar todo o grupo indiscriminadamente. Pode-se afirmar que o controle do grupo de trabalhadores é o objetivo imediato do assédio moral organizacional.<sup>214</sup>

A expressão organizacional associada ao assédio tem o propósito de destacar que esse tipo de prática se estrutura a partir das estratégias de gestão e divisão do trabalho, ou seja, depende principalmente da maneira como o trabalho está organizado.<sup>215</sup> Para Heloani<sup>216</sup>, o assédio moral perverso é uma consequência natural de certos modelos de organização do trabalho.

O assédio moral perverso não é o único instrumento de violência direta ao qual a organização do trabalho pode lançar mão no assédio moral organizacional para obter o engajamento dos trabalhadores.

Hirigoyen<sup>217</sup> afirma que em certas empresas o terrorismo é a estratégia de gestão do pessoal. Este medo uniformiza e enquadra os trabalhadores de uma forma dissimulada, como explicado no item 1.2.4.

Outro instrumento que pode ser utilizado para garantir o controle é a discriminação. Araújo<sup>218</sup> exemplifica a possibilidade de normas internas implícitas de discriminação e que ilustra a assertiva: composição da diretoria apenas por homens; dispensa dos trabalhadores doentes; etc. Também verifica-se a possibilidade de o assédio sexual ter este viés, pois como afirma Hirigoyen<sup>219</sup>, pode esta conduta estar vinculada à demonstração de poder. Como a organização do trabalho delimita os

---

<sup>213</sup> HIRIGOYEN, M. **Mal-estar no Trabalho...** *Op. cit.*, p. 39.

<sup>214</sup> SOBOLL, L. A. P. *Op. cit.*, p. 22.

<sup>215</sup> SOBOLL, L. A. P. *Ibid.*, p. 86.

<sup>216</sup> HELOANI, José Roberto. Assédio moral no trabalho *in* LIMA, Cristiane Queiroz Barbeiro; OLIVEIRA, Juliana Andrade; MAENO, Maria (Coord). **Seminário Compreendendo o Assédio Moral no Ambiente de Trabalho** [anais]. São Paulo: Fundacentro, 2013., p. 27

<sup>217</sup> HIRIGOYEN, M. **Mal-estar no Trabalho...** *Ibid.*, p. 44.

<sup>218</sup> ARAÚJO, A. R. *Op. cit.*, p. 87.

<sup>219</sup> HIRIGOYEN, M. **Assédio moral...** *Op. cit.*, p. 80

padrões aceitáveis dentro do sistema organizacional<sup>220</sup>, é possível que dentro desta seja estipulada norma implícita que obriga a demonstração de virilidade por meio de assédio às trabalhadoras para o respeito dos demais.

O que se busca ilustrar com estes exemplos é que não apenas o assédio moral perverso pode ser um instrumento do assédio moral organizacional para o controle dos trabalhadores. Porém não apenas o controle é objetivo da organização, mas também o acréscimo da produção.

Esta característica está bem aparente no conceito de Ramos Filho<sup>221</sup>, o qual afirma que este assédio é “[...] fundado em práticas gerenciais voltadas ao aumento da produtividade e da lucratividade das empresas que por suas características e por sua reiteração potencialmente causam danos à saúde física ou mental dos empregados [...]”.

O objetivo das empresas sempre foi o lucro. No entanto, até a virada gestonária ocorrida ao final da década de 1980 e início da década de 1990, o capitalismo precisava se justificar para garantir a adesão dos trabalhadores. Esta justificativa vinha por meio de concessões quanto à remuneração e qualidade do ambiente de trabalho. Com o advento dos novos métodos de gestão buscou-se a eliminação do trabalho vivo, pelo que a pessoa do trabalhador foi desvalorizada. A produção de valor teria sua origem nos novos métodos de gestão.<sup>222</sup> Estes novos métodos de gestão negam o reconhecimento do trabalho real, por apenas considerar o resultado. Degradam ainda mais o trabalho por introduzir a competição generalizada. O sofrimento ético se avoluma e se proliferam as estratégias defensivas, que dão lugar a práticas violentas, traduzindo-se em desolação, com o objetivo de acabar com a resistência do trabalhador. Desolação pode ser compreendida como a “perda radical de contato com o próprio mundo, eu de familiar passa a agressivo”.<sup>223</sup>

Resultado disso, ainda que o assédio moral organizacional tenha como objetivos o controle do grupo e a realização dos objetivos organizacionais, seus efeitos para a vida e para a saúde dos trabalhadores são altamente prejudiciais. O assédio organizacional pode ter repercussões graves na saúde e na vida de quem é

---

<sup>220</sup> SOBOLL, L. A. P. *Ibid.*, p. 106.

<sup>221</sup> RAMOS FILHO, Wilson. Bem-Estar das Empresas... *Op. cit.*, p. 01.

<sup>222</sup> DEJOURS, C.; BÈGUE, F. *Op. cit.*, p. 35.

<sup>223</sup> WANDELLI, L. V. *Op. cit.*, p. 200-203.

submetido a essas circunstâncias.<sup>224</sup>

### 1.3.2.2. *Temporalidade*

O assédio moral organizacional se prolonga no tempo, no entanto, não se pode estabelecer uma duração mínima para que a partir de então se possa configurá-lo. Ao contrário, uma vez entendido este fenômeno como uma violência que legitima outras formas de violência, basta a identificação da sua implantação para se reconhecer tratar-se de uma forma de gestão, portanto, duradoura.

O que se busca com a evidenciação desta característica é justamente diferenciá-lo de qualquer ato de violência que pode ou não estar vinculado a ele. Desta forma, o assédio moral organizacional se configura não como um ato, mas como algo intrínseco ao funcionamento da empresa.<sup>225</sup>

Tal qual ocorre com o assédio moral perverso<sup>226</sup>, as agressões fundamentadas no assédio moral organizacional são de longa duração, pelo que, apesar de importante característica, a temporalidade não pode ser vista como diferencial entre uma e outra, sendo necessário para tanto identificar outras características que, somadas, possibilitarão melhor a sua compreensão.

### 1.3.2.3. *Recorrência*

Outra característica semelhante ao assédio moral perverso apresentada pelo assédio moral organizacional é a recorrência ou repetição.<sup>227</sup> Entretanto, o que se repete não é o assédio moral organizacional em si, mas os atos de violência por este legitimados. Há o uso cotidiano de medidas que de alguma forma prejudicam o trabalhador, seja na sua subjetividade ou nas relações entre trabalhadores e destes com a coletividade.

### 1.3.2.4. *Caráter estrutural da violência*

A violência estrutural, à qual se inclui o assédio moral organizacional, possui

---

<sup>224</sup> SOBOLL, L. A. P. *Op. cit.*, p. 88.

<sup>225</sup> CERQUEIRA, V. S. *Op. cit.*, p. 34.

<sup>226</sup> HIRIGOYEN, M.. **Mal-estar no Trabalho...** *Op. cit.*, p. 117.

<sup>227</sup> CERQUEIRA, V. S. *Op. cit.*, p. 36.

a exploração como peça central, marcando não apenas o corpo da vítima, mas também sua mente e espírito. Pode-se explicar o assédio moral organizacional a partir da descrição promovida por Galtung<sup>228</sup>. Para este autor, a violência estrutural é um processo que implanta a ideologia violenta; segmenta a visão que as vítimas têm desta ideologia; marginaliza estas vítimas; e fragmenta as vítimas para que estas não se vejam como partes de uma coletividade, o que garante a passividade diante desta forma de violência. O modo operatório do assédio moral organizacional segue esta mesma linha.

A implantação da ideologia violenta se dá no momento em que há a opção pela estruturação da organização de trabalho em torno da violência. A adoção de métodos de gestão baseados na avaliação individualizada e na qualidade total pode ser considerada como exemplo de implantação de ideologia violenta. Como pondera Dejourns<sup>229</sup>, os métodos de avaliação individualizada se fundamentam na análise quantitativa do trabalho, o que é impossível. Conseqüentemente, causará efeitos deletérios à saúde mental e ao trabalho coletivo, no que concerne à cooperação e ao viver junto. A qualidade total, também se assenta sobre premissas equivocadas. Este método de gestão representa uma vinculação a objetivos que devem ser formalmente cumpridos. Se os objetivos foram realmente alcançados pouco importa, pois o que é avaliada é a informação apresentada nos relatórios. Não se busca novamente se estender sobre o tema, apenas se rememora assunto já debatido no item 1.1.2.

As vítimas da violência estrutural implementada são levadas a não reconhecer a violência sofrida. Passam a defender e a reproduzir a ideologia após um processo de intersubjetivação desta<sup>230</sup>. Dejourns<sup>231</sup> analisa a banalização do mal, processo em que se mobiliza o trabalho de pessoas de bem que, irrefletidamente quanto à moral de seus atos, executam o mal, promovendo sofrimento, injustiças e desigualdades. Esta banalização parte de uma intersubjetivação pelos colaboradores, em grande número, dos valores necessários à execução do mal sem que se apresente a indignação em face deste. A partir da sua internalização, os colaboradores passam a praticar o mal com o zelo necessário ao seu mais eficaz cumprimento, despendendo sua inteligência e criatividade. A dominação e a injustiça

---

<sup>228</sup> GALTUNG, J. *Op. cit.*, p. 291-305.

<sup>229</sup> DEJOURS, C.; BÉGUE, F. *Op. cit.*, p. 45; 49.

<sup>230</sup> GUEDES, M. N. *Op. cit.*, p. 76.

<sup>231</sup> DEJOURS, C. **A banalização...** *Op. cit.*, p. 124-127.

passam a ser uma constante, pelo que é afastado o trabalhador do conhecimento do valor do seu empenho, o que resulta na perda da avaliação global do real do trabalho em que se limita o subordinado ao conhecimento apenas da comunicação oficial, distorcida para melhor representar os interesses do empregador.<sup>232</sup>

No assédio moral organizacional também é promovida a exclusão das vítimas. Os menos produtivos hoje são, muitas vezes, os mais produtivos de ontem. Ainda assim, são descartados, marginalizados perante as organizações produtivas, o que atinge não apenas a vítima direta mas promove danos a toda a coletividade que presencia o fato, desencadeando o medo de mais despedias.<sup>233</sup>

#### *1.3.2.5. Violação a direitos fundamentais*

Neste contexto de violência estrutural, outro ponto essencial de compreensão do assédio moral organizacional é quanto à sua característica de violação a direitos fundamentais, a qual será melhor analisada no item 1.4. No entanto, desde já se evidencia a identificação dos seguintes direitos fundamentais violados: direito ao trabalho; direito à higidez do meio ambiente de trabalho; direito ao desenvolvimento; direito à saúde.

#### *1.3.2.6. Possibilidade de promoção de danos perceptíveis e imperceptíveis ao indivíduo e à coletividade*

Quanto aos danos, uma vez que a sua identificação e mensuração restam prejudicados em virtude da invisibilidade do assédio moral organizacional para a sua promoção ou mesmo pelo seu obscurecimento em consequência da valoração de outros elementos, como a violência específica e direta à qual se vale para alcançar os objetivos organizacionais que o fundamentam, estes são tratados como possibilidade. Ou seja, para a configuração do assédio moral organizacional não é necessária a identificação de danos, posto que as condutas por este eleitas já são por si só potencialmente danosas, causando danos perceptíveis ou não, o que será melhor analisado no capítulo 2.

As repercussões da violência sofrida pelos empregados vítimas de assédio

---

<sup>232</sup> WANDELLI, L. V. *Op. cit.*, p. 96-98.

<sup>233</sup> ARAÚJO, A. R. *Op. cit.*, p. 78.

moral organizacional se reproduzem em diferentes intensidades, tanto no âmbito individual quanto coletivo, com reflexos nas esferas econômica, social e da saúde.<sup>234</sup> Haja vista a inexistência de estudo específico quanto ao dano decorrente do assédio moral organizacional, para a exemplificação da sua potencialidade, a doutrina utiliza dados coletados a partir da análise de casos de assédio moral perverso. Isto é possível por se reconhecer que, individualmente, as consequências para a saúde em um e outro caso são semelhantes.<sup>235</sup>

Hirigoyen<sup>236</sup> aponta como consequências específicas que podem se originar no assédio: a depressão; distúrbios psicossomáticos (alteração de peso, distúrbios digestivos, distúrbios endocrinológicos, crises de hipertensão arterial incontroláveis, etc.); distúrbios psíquicos; vergonha e humilhação. Além disso, há as repercussões na coletividade, que, conforme exposto por Araújo<sup>237</sup>, podem acarretar o favorecimento da delinquência difusa e a desintegração da comunidade.

Os danos elencados exemplificativamente acima constituem-se em potencialidades, uma vez que cada organismo reagirá de maneira diferente às condições degradantes decorrentes do assédio moral organizacional. No entanto, os danos possíveis não se esgotam nos exemplos citados. Para compreender a extensão desse potencial, é indispensável compreender a relação entre trabalho, subjetividade e saúde, objeto da Psicodinâmica do Trabalho, o eu foi objeto dos itens 1.2.1 a 1.2.5.

Consoante visto, o trabalho depende da subjetividade assim como esta depende daquele. Caso a relação entre trabalho e subjetividade seja interrompida, o que ocorre nos novos modelos de gestão, e em especial no assédio moral organizacional, a saúde mental do trabalhador fica comprometida. Estas práticas gestionárias promovem o isolamento, solidão, desagregação do viver junto e a desolação. Para a saúde do trabalhador isto significa a possibilidade de aparecimento de novas patologias; suicídios realizados no local de trabalho; exacerbação da violência no trabalho; além de agravamento das patologias de sobrecarga e patologias do assédio.<sup>238</sup>

Apesar de potenciais, quando os danos são verificados estes se configuram

---

<sup>234</sup> SOBOLL, L. A. P. *Op. cit.*, 2008, p. 147.

<sup>235</sup> ARAÚJO, A. R. *Op. cit.*, p. 89-93.

<sup>236</sup> HIRIGOYEN, M. **Mal-estar no Trabalho...** *Op. cit.*, p. 157-171.

<sup>237</sup> ARAÚJO, A. R. *Ibid.*, p. 89-93.

<sup>238</sup> DEJOURS, C.. **Trabalho vivo, tomo II...** *Op. cit.*, p. 43.

em de difícil ou impossível reparação, pelo que se privilegia a prevenção e a precaução como forma de proteção do trabalhador<sup>239</sup>, o que será abordado no item 2.1.

### 1.3.3 Exemplos típicos de práticas fundamentadas em assédio moral organizacional

Soboll<sup>240</sup> elenca como exemplos típicos de práticas fundamentadas no assédio moral organizacional a gestão por medo; por estresse e por injúria.

Quanto ao medo como estratégia de gestão, este é verificado tanto implicitamente quanto explicitamente. Com respaldo na facilidade de despedida prevista no ordenamento jurídico brasileiro e na precarização dos direitos dos trabalhadores, muitas vezes os constantes desligamentos servem não somente para contenção de gastos ou remanejamento estratégico, mas também para intimidação ao grupo de trabalhadores. Promove-se a exclusão de alguns para garantir o engajamento dos remanescentes. Importante destacar que os trabalhadores excluídos nem sempre são punidos por faltas graves, mas sim por necessidade de se incutir o medo, o que, a curto prazo, aumenta a produtividade. Como pondera Dejourns<sup>241</sup>, o medo é um instrumento de controle social na empresa, que o utiliza para forçar os trabalhadores a trabalhar, e se empregado corretamente, aumentar a produção. Porém, o sofrimento decorrente da implantação do medo pode se converter em neuroses e psicoses descompassadas, que se traduzem na queda de produção, com o afastamento do trabalhador<sup>242</sup>, o que fatalmente ocorre a longo prazo, como já analisado.

O mito do progresso econômico que pode ser resumido como a possibilidade de produzir com menor esforço, fadiga e gasto, equivale a reestruturar a produção para abandonar antigas formas praticadas. Com isso, as pessoas que garantiam a sobrevivência nas formas abandonadas se tornavam supérfluas. Antes isso acontecia localmente. Agora é em escala global.<sup>243</sup>

Ser demitido significa ver-se obrigado a recolocar-se com urgência, geralmente num trabalho de menor salário e/ou menor qualificação, ou tornar-se

---

<sup>239</sup> CESARIO, João Humberto. **Técnica processual e tutela coletiva de interesses ambientais trabalhistas**. São Paulo: LTr, 2012, p. 50-51.

<sup>240</sup> SOBOLL, L. A. P. *Op. cit.*, 2008, p. 81.

<sup>241</sup> DEJOURS, C. **A loucura...** *Op. cit.*, p. 113.

<sup>242</sup> DEJOURS, C. **A loucura...** *Ibid.*, p. 120.

<sup>243</sup> BAUMAN, Z. **Confiança...** *Op. cit.*, p. 80-81.

supérfluo, e, portanto, excluído. Wandelli<sup>244</sup> chama a atenção ao fato de que o sistema cria a impressão de que o desemprego seria acidental, fruto de uma situação passageira, no entanto, este é estrutural e eleva a miséria, destruindo a própria humanidade.

Apesar da dificuldade de mensuração da rotatividade<sup>245</sup> no Brasil, pode-se concluir que esta permeia os 50% ao ano.<sup>246</sup> Caso calculada esta taxa sem considerar os desligamentos motivados por transferências, aposentadorias, falecimentos, demissão voluntária, haverá sua redução para a seguinte ordem, nos anos estudados pelo DIEESE: 34,5%, em 2001; 32,9%, em 2004; 34,3%, em 2007; 37,5%, em 2008; e 36,0%, em 2009.<sup>247</sup> Em análise dos anos de 2007; 2008; e 2009, o MTE identificou que do total de desligamentos 51,1%; 49,8%; e 52,1%, respectivamente, foram realizados sem justa causa, o que revela a flexibilidade contratual<sup>248</sup>, aumentando a insegurança daqueles que se encontram empregados.

Para os trabalhadores que ficam na empresa, o aumento da intensidade e da carga de trabalho faz surgir novos tipos de sofrimento e doenças. A fraqueza do trabalhador e a acentuação da subordinação aumentam ainda mais a possibilidade de utilização de comportamentos violentos pelo empregador ao que se somam outros fatores, como evidenciado por Herrera e Buelga<sup>249</sup>:

Igualmente el reforzamiento de las estructuras autoritarias en el seno de la empresa y su organización, derivadas del aumento de los poderes del empresario, no solo debilitan la posición del acosado sino que deterioran la capacidad de respuesta del ordenamiento, que al haber renunciado a su dimensión garantista atenua la capacidad de respuesta en un sector que se caracteriza por la asimetría de las posiciones de las partes. Tampoco la debilidad sindical favorecida por la evolución del ordenamiento permite que funcionen eficazmente instrumentos de autotutela que antes significaron una barrera real de protección. La sustitución de la solidaridad sindical por nuevas formas de competencia intraempresarial en el escenario del trabajo

<sup>244</sup> WANDELLI, Leonardo Vieira. **Despedida abusiva: o direito (do trabalho) em busca de uma nova racionalidade**. São Paulo: LTr, 2004, p. 66-67.

<sup>245</sup> A rotatividade, entendida como a desocupação de um posto de trabalho formal por um trabalhador e a sua ocupação por outro, é questão preocupante no Brasil. A análise do fenômeno é complexa por necessitar esclarecer, inicialmente, se a contratação é para a ocupação de um posto já existente ou se trata de um novo, o que passa pela identificação do nível tecnológico atrelado ao posto, fatores econômicos externos à empresa, bem como o ciclo produtivo anual; deve-se ainda considerar a terceirização, o que obscurece a existência da substituição. (DIEESE. **Rotatividade e flexibilidade no mercado de trabalho**. São Paulo: DIEESE, 2011, p. 79-86)

<sup>246</sup> DIEESE. *Ibid.*, p. 88.

<sup>247</sup> DIEESE. *Ibid.*, p. 89.

<sup>248</sup> Disponível a partir de <<[http://portal.mte.gov.br/data/files/FF8080812D0A02C0012D0A2802AB3852/relatorio\\_anual2007.pdf](http://portal.mte.gov.br/data/files/FF8080812D0A02C0012D0A2802AB3852/relatorio_anual2007.pdf)>>; acessado em 04.01.13.

<sup>249</sup> GARCÍA HERRERA, M. A.; MAESTRO BUELGA, G. *Op. cit.*, p. 83.

flexible, acentúan la gravedad de la situación<sup>250</sup>.

A violência pela instauração do medo da demissão imotivada pode ser reconhecida como produto explícito do assédio moral organizacional. Porém, outros tipos de violência mais sutis também podem ser empregados para se alcançar os fins gerenciais. Como exemplo, pode-se citar a avaliação individual pela qual é envenenada a relação entre os empregados no intuito de aumentar a rivalidade. Com a quebra dos laços de solidariedade, este clima psicologicamente degradante é a regra, o que garante grande poder à supervisão<sup>251</sup> e, ainda que o discurso empresarial busque reavivar características cooperativistas para conciliar o inconciliável, capital e trabalho, acaba por perpetuar elementos antagônicos: trabalho em equipe e competição pela manutenção do trabalho.<sup>252</sup>

Outra forma que evidencia prática com fundamento em assédio moral organizacional se baseia no estado permanente da possibilidade de controle sem que se perceba o trabalhador. Esta é muito eficaz, pois, desta maneira, pode-se controlar o empregado ininterruptamente, o que dissipa a percepção de em que momento esse controle é efetivamente exercido, e possibilita a construção artificial de um autocontrole. Ter medo de ser vigiado é vigiar-se a si mesmo, o que induz ao respeito dos preceitos hierárquicos, dada a ansiedade gerada pelo risco de ser pego em erro. Desta forma, o objetivo dos empregadores é o de exercer o controle dos empregados o tempo todo e em todas as suas formas para a obtenção do seu pleno ajustamento aos objetivos de favorecer a produção.<sup>253</sup>

Wandelli<sup>254</sup> faz a ressalva de que ainda que se reconheça a predominância, desde a virada gestonária neoliberal, de estratégias gerenciais baseadas na manipulação da vulnerabilidade e do medo, há muitas técnicas de gestão baseadas na manipulação da demanda por reconhecimento com a individualização e competição. Quanto à retribuição (material e simbólica), o capitalismo enseja uma

---

<sup>250</sup> Em tradução livre: "Da mesma forma, o reforço das estruturas autoritárias dentro da empresa e sua organização, derivadas do aumento dos poderes do empregador, não só enfraquece a posição do assediado, mas deterioram a capacidade de resposta do ordenamento, que ao ter renunciado à sua dimensão garantista atenua a resposta num sector que é caracterizado pela assimetria das posições das partes. Tampouco a fragilidade sindical favorecida pela evolução do ordenamento permite que funcionem eficazmente os instrumentos de autotutela que antes significaram uma verdadeira barreira de proteção. A substituição da solidariedade sindical por novas formas de competição intraempresarial no cenário do trabalho flexível, enfatizam a gravidade da situação".

<sup>251</sup> DEJOURS, C. **A loucura...** *Op. cit.*, p. 75-76.

<sup>252</sup> HELOANI, Roberto. Assédio moral... *Op. cit.*, p. 03.

<sup>253</sup> ARAÚJO, A. R. *Op. cit.*, p. 33.

<sup>254</sup> WANDELLI, L. V. **O direito humano...** *Op. cit.*, p. 179-184.

impossibilidade decorrente da não necessidade deste em cumprir integralmente as expectativas, mas apenas o suficiente para manter a esperança de quem lhe adere. Por outro lado, o reconhecimento pode ser utilizado como ideologia para o convencimento da adequação de condutas, como exemplo o “operário padrão”, adaptada à necessidade de migração de uma sociedade agropastoril para industrial no Brasil; e o empreendedorismo, marca registrada no terceiro espírito do capitalismo.

Assim, a própria forma de reconhecimento pela organização pode ser, também, uma forma de assédio, evidenciando Soboll<sup>255</sup> que este teria dupla função: 1) enaltecer os trabalhadores que aderiram à estratégia gerencial e apresentaram os resultados desejados em curto prazo; 2) humilhar os que não foram suficientes para a empresa. Promove-se duplo constrangimento, tanto ao que teve o mérito reconhecido como ao que foi avaliado negativamente. Neste ponto localiza-se a contradição do discurso do trabalho em equipe e a avaliação individual. Os relacionamentos dentro do grupo se configuram por interesse e são estabelecidos nas tarefas direcionadas pela organização. A competitividade interna transforma cada membro em concorrente, o que torna o ambiente hostil e acarreta a falta de solidariedade e a individualidade, o que, por sua vez, impede os mecanismos de reconhecimento de beleza pelos pares.

Heloni<sup>256</sup> identifica que enquanto no passado as vítimas da violência no trabalho eram basicamente os trabalhadores que se encontravam em ocupações de menor qualificação, hoje todas as classes são abrangidas, inclusive quando notoriamente qualificadas, a exemplificar os médicos e professores universitários, não se limitando à iniciativa privada, posto que também identificado no funcionalismo público<sup>257</sup>. A perversidade entre aqueles que deveriam ser colegas de trabalho é encorajada por práticas empresariais danosas que corroem os valores éticos

---

<sup>255</sup> SOBOLL, L. A. P. *Op. cit.*, p. 110-111.

<sup>256</sup> HELOANI, R. Assédio moral... *Op. cit.*, p. 06.

<sup>257</sup> Richard Sennet (SENNET, Richard. **A cultura do novo capitalismo**. Trad. Clóvis Marques. Rio de Janeiro: Record, 2006, p. 52-53; 77) destaca as mudanças havidas nos últimos anos, em que a autonomia dos empregados, sob uma vigilância cada vez mais detalhista do empregador, impõem ritmos cada vez mais acelerados ao trabalho. A competitividade deixa de ser apenas com a concorrência, o que aumenta o stress decorrente das disputas internas por resultados. Para alcançar seus objetivos a estrutura organizacional se torna mais flexível, ampliando ou reduzindo o contingente de trabalhadores de acordo com as necessidades econômicas. Nesta nova estrutura, o centro organizacional controla a instituição com menos intermediários. Diminuição da lealdade, confiança informal e conhecimento institucional propiciam o aumento da lucratividade, o que atinge a ética do trabalho. A função social do trabalho fica relegada a um plano inferior aumentando a desigualdade entre os trabalhadores e o isolamento, o que fora também adotado no setor público.

essenciais, e acabam por promover a desconsideração do outro, realizando verdadeiro extermínio psíquico nas vítimas. É sob falsa aparência de legalidade que o assédio moral organizacional acaba burlando a tutela jurídica das relações trabalhistas, mascarando-se no poder diretivo, destruindo a pessoa do trabalhador.

Os novos métodos de gestão, dentre os quais a “avaliação individualizada de desempenho” é introduzida na maioria das empresas como um método de gestão moderno e neutro.<sup>258</sup> Esta se sustenta em uma contraditoriedade, pois pretende uma análise quantitativa e objetiva do trabalho em relação aos resultados<sup>259</sup>, a qual não pode ser realizada em virtude da impossibilidade de mensuração do trabalho.<sup>260</sup> Repisa-se a crítica de Dejourns<sup>261</sup>, o qual afirma que, neste método, não se sabe o que é avaliado, mas com certeza não é o trabalho. Conclui que antes de avaliar, o que se busca é a intimidação e dominação do trabalhador. Para tanto, introduz a concorrência generalizada no interior da empresa, o que propicia o isolamento de cada trabalhador. Como efeito, a avaliação que resulta apenas em bonificação degrada o clima do ambiente laboral. De maneira mais prejudicial, a punição do demérito dentro do sistema avaliativo proporciona um ambiente ideal à rivalidade e deslealdade.

#### 1.4. A violação a direitos fundamentais pelo assédio moral organizacional

Uma das principais características do assédio moral organizacional é a violação a direitos fundamentais, conduzindo a que, haja vista que não somente ao Estado estes são oponíveis, mas também entre particulares<sup>262</sup>, uma análise superficial do fato já demonstra a inconstitucionalidade da prática, legitimando ações

<sup>258</sup> WANDELLI, L. V. *Op. cit.*, p. 200.

<sup>259</sup> DEJOURS, C.; BÉGUE, F. *Op. cit.*, p. 44.

<sup>260</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** *Op. cit.*, p. 42.

<sup>261</sup> DEJOURS, C.; BÉGUE, F. *Ibid.*, p. 45-46.

<sup>262</sup> Para Ingo Wolfgang Sarlet (SARLET, Ingo Wolfgang. **A eficácia dos direitos fundamentais**. 9 ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2007, p. 398-399), “Ponto de partida para o reconhecimento de uma eficácia dos direitos fundamentais na esfera das relações privadas é a constatação de que. Ao contrário do Estado clássico e liberal de Direito, no qual os direitos fundamentais, nas condições de direitos de defesa, tinham por escopo proteger o indivíduo de ingerências por parte dos poderes públicos na sua esfera pessoal e no qual, em virtude de uma preconizada separação entre Estado e sociedade, entre público e o privado, os direitos fundamentais alcançam sentido apenas nas relações entre os indivíduos e o Estado, no Estado social de Direito não apenas o Estado ampliou suas atividades e funções, mas também a sociedade cada vez mais participa ativamente do exercício do poder, de tal sorte que a liberdade individual não apenas carece de proteção contra os poderes públicos, mas também contra os mais fortes no âmbito da sociedade, isto é, os detentores de poder social e econômico, já que é nesta esfera que a liberdade se encontram particularmente ameaçadas”.

estatais e particulares em face desta forma de assédio. Porém, não são todos os direitos fundamentais que acabam violados, merecendo melhor atenção o tema para que a partir do reconhecimento das especificidades seja possível o desenvolvimento de uma racionalidade a fundamentar as medidas possíveis a serem aplicadas para a sua erradicação.

Como afirma Delgado<sup>263</sup>, respeitar a dignidade humana é garantir a quem trabalha o direito ao trabalho digno, o qual, alçado à condição de direito fundamental, concretiza as liberdades básicas da pessoa. Remetendo-se às lições de Sarlet<sup>264</sup>, afirmar que qualquer ato que viole direitos fundamentais também viola a dignidade humana é ser redundante, posto que é justamente a manifestação desta dignidade, ainda que não diretamente, o que leva à conclusão de se estar diante de um direito fundamental. Genericamente, a negação pura, simples e desarrazoada a um direito fundamental evidenciará também a negação da própria dignidade humana. Por esta razão, é de maneira ampla e genérica que se reconhece a violação à dignidade da pessoa humana pela promoção do assédio moral organizacional, remetendo-se neste momento a outros direitos fundamentais que diretamente são atingidos pelo problema em análise.

Pontua-se que o assédio moral organizacional degrada o meio ambiente de trabalho; promove a desordem econômica; impede o desenvolvimento pessoal do trabalhador; prejudica a saúde; e acaba por impor significado do conceito de trabalho de maneira prejudicial aos trabalhadores. Baseado nesta afirmação, evidencia-se a violação aos seguintes direitos fundamentais: direito ao trabalho; direito à higidez do meio ambiente de trabalho; direito ao desenvolvimento; direito à saúde.

A seguir, buscar-se-á delimitar como se dá a relação entre o assédio moral organizacional e cada um dos direitos fundamentais violados, não pretendendo adentrar ao debate doutrinário quanto à significação e amplitude destes, mas apenas buscando os pontos relativamente comuns que permitam o desenvolvimento do pretendido.

#### *1.4.1. Direito fundamental ao trabalho*

---

<sup>263</sup> DELGADO, Gabriela Neves. **Direito Fundamental ao Trabalho Digno**. São Paulo: LTr, 2006, p.

71

<sup>264</sup> SARLET, Ingo Wolfgang. Dignidade... *Op. cit.*, p.187-192.

O direito fundamental ao trabalho não se equivale ao Direito do Trabalho. O segundo, mais simples de ser conceituado, busca lançar as bases regulatórias da atividade humana subordinada, sob a ótica capitalista. Quanto ao primeiro, há uma grande dificuldade na compreensão do que seria.<sup>265</sup> Com o intuito de esclarecer a sua significação, funda-se este tópico nos estudos de Leonardo Vieira Wandelli, que a partir das teorias das necessidades e do reconhecimento desenvolve o conteúdo deste direito.

O problema da ineficácia do direito ao trabalho possui duas facetas. A primeira se refere à proeminência teórica e conceitual do direito ao trabalho no discurso dos direitos sociais. A assertiva é ilustrada pelo reconhecimento normativo constitucional da centralidade do direito fundamental ao trabalho: Arts. 6º; 1º, IV; 170, caput; 170, VI; 193, todos da CR e aplicabilidade imediata dos direitos fundamentais, art. 5º, §º da CR. O mesmo ocorre com as fontes internacionais: §1º do art. 23 da DUDH; Protocolo adicional ao Pacto de San Jose da Costa Rica sobre Direitos Econômicos, Sociais e Culturais; O Pacto Internacional sobre Direitos Econômicos, Sociais e Culturais - PIDESC, adotado pela Assembleia Geral da ONU em 1966 e ratificado pelo Brasil em 1992. O discurso jurídico, por razões históricas e culturais, reitera a centralidade do direito ao trabalho, porém a realidade acaba por exibir uma paradoxal inefetividade exemplar deste direito. A sua proclamação corriqueiramente é acompanhada de um sentimento de impotência expressada na impossibilidade de o Estado exigir dos particulares a criação de postos de trabalho. A doutrina jurídica brasileira, em que pese também reconhecer a sua centralidade, apresenta escassa produção a respeito do direito ao trabalho. Igualmente a jurisprudência pouco aborda o tema, e, nos raros julgamentos do STF, este refere-se apenas à fração correspondente ao exercício de profissão, o que evidencia uma inércia que contrasta com a profundidade constitucional absorvida pelos demais ramos do direito, em especial quanto ao direito à saúde e educação. Além do fato do direito ao trabalho ser relegado ao plano teórico, há uma segunda face do problema, qual seja: a identificação do conteúdo ao Direito do Trabalho. Em regra este conteúdo é esvaziado, e, não raras vezes, abordado apenas quanto ao trabalho assalariado.

---

<sup>265</sup> WANDELLI, L. V. **O direito humano...** *Op. cit.*, p. 35-42.

Desde já se posiciona que o Direito ao Trabalho não se confunde com o direito a um posto de trabalho, mas, a materialidade do direito ao trabalho se dá pelas quatro relações entre trabalho e necessidade, pois “O direito ao trabalho [...] apresenta-se como o direito mais proximamente vinculado à produção, reprodução e desenvolvimento da vida digna dos sujeitos em comunidade, nas diversas formas em que se relaciona com as necessidades”.<sup>266</sup>

Wandelli<sup>267</sup>, apoiando-se no pensamento de Franz Hinkelammert, sustenta que para viver é necessário aplicar um critério para eleger os fins. Para isso, a satisfação das necessidades delimita o campo dentro do qual a escolha de fins é possível. Fins que negam a realização das necessidades humanas são impossíveis, porque eliminam as condições de vida do sujeito da eleição dos fins. Nesta eleição, os critérios de eficiência e rentabilidade financeira devem estar eticamente subordinados aos critérios de desenvolvimento humano. Assim, qualquer projeto que negue condição de vida digna é um projeto inválido, pois nega a vida da qual este é manifestação.

Estas necessidades não se reduzem a preferências, interesses, desejos ou necessidades fisiológicas, mas englobam as antropológicas, físicas, psíquicas, culturais, emocionais, e demais, as quais não satisfeitas inviabilizam a vida humana, sendo interdependentes, ou seja, fazem parte de um todo.

Apona referido autor que o trabalho não é apenas um meio para satisfação de outras necessidades, mas também satisfator direto de necessidades ligadas à conquista da saúde e ao desenvolvimento da subjetividade<sup>268</sup>, como visto no item 1.2.1., supra.

Os direitos fundamentais não estão atrelados necessariamente às necessidades básicas, já que expressam o reconhecimento e garantia de reivindicações sócio-históricas, que muitas vezes não se traduzem em necessidades. Ademais, aceitar direitos fundamentais apenas como necessidades básicas reduziria a existência humana e o papel dos direitos da sociabilidade. Nem toda necessidade implica um direito fundamental à garantia de sua satisfação pelo Estado. Porém, ainda assim seria relevante para determinar um padrão em que a sua satisfação fosse possível. A fundamentação de direitos a partir das

---

<sup>266</sup> WANDELLI, L. V.. **O direito humano...** *Op. cit.*, p. 153.

<sup>267</sup> WANDELLI, L. V.. **O direito humano...** *Ibid.*, p. 85-115.

<sup>268</sup> WANDELLI, L. V.. **O direito humano...** *Ibid.*, p. 122.

necessidades, além de esclarecer o conteúdo dos direitos fundamentais que a elas se referem, pelo que sua normatividade deve estar para além dos direitos morais, repousando em direitos fundamentais, associa às necessidades uma visão histórica e não jusnaturalista.<sup>269</sup>

Prossegue Wandelli que ao mesmo tempo que as necessidades apontam para uma ausência, também apontam a uma presença – do que falta –, pelo que um ser humano sem necessidades não é humano. Concorda com Marx, para quem a necessidade não é um aspecto negativo, a negatividade está no afastamento aos necessitados da sua adequada satisfação. No capitalismo, as necessidades humanas são substituídas por necessidades de acúmulo de mercadorias, as quais nunca poderão ser satisfeitas, o que aumenta a compulsão pelo consumo, que bloqueia a capacidade humana de desenvolvimento. Para o autor, o homem rico é o homem rico em necessidades, e a maior riqueza é a necessidade de outros homens. É a desigualdade na possibilidade de realização das necessidades o que gera a alienação e dimensiona a necessidade de libertação. Conclui que não se trata de anular a modernidade, mas reabilitar a instituição mercado, como forma de libertação.<sup>270</sup>

As necessidades estão em estreita relação com o trabalho, não restando dúvida da afirmação sócio-histórico do trabalho como necessidade.<sup>271</sup> Elenca quatro relações que se interpenetram dialeticamente na dinâmica do ser social: 1) o trabalho como necessidade; 2) o trabalho como produtor de bens capazes de satisfazerem necessidades; 3) a criação de novas necessidades pelo trabalho; 4) o trabalho como satisfator direto de necessidades. Estas devem aparecer no direito ao trabalho.<sup>272</sup>

Hoje, o trabalho é visto tão somente como um meio de produção de bens capazes de satisfazerem necessidades (reducionismo produtivista), ocultando a relação direta entre o trabalhar e a realização de necessidades da corporalidade. Porém, a redução mais importante do capitalismo foi desconectar inteiramente a produção da realização das necessidades. Além de sua redução a mero instrumento de produção de bens materiais, o trabalho também foi desconectado da racionalidade reprodutiva dos sujeitos, pelo que, para a sua satisfação é necessário

---

<sup>269</sup> WANDELLI, L. V.. **O direito humano...** *Op. cit.*, p. 135-138.

<sup>270</sup> WANDELLI, L. V.. **O direito humano...** *Ibid.*, p. 146-148.

<sup>271</sup> WANDELLI, L. V.. **O direito humano...** *Ibid.*, p. 149.

<sup>272</sup> WANDELLI, L. V.. **O direito humano...** *Ibid.*, p. 150-153.

apontar vias para a institucionalização do direito ao trabalho. Caso entendido o direito ao trabalho somente sob o viés produzido na modernidade – o direito numérico ao aumento de postos de trabalho – levará a efeito a total precarização das condições de trabalho.<sup>273</sup>

O trabalho possibilita o reconhecimento recíproco de identidade e de vínculos de pertencimento comunitário. Há, portanto, uma necessidade de reconhecimento que, se não satisfeita, trará grande prejuízo à autonomia e à saúde. Em que pese esta constatação, a centralidade do trabalho foi relegada a um segundo plano pelos estudos sociais, como se pudesse ocorrer a emancipação social à revelia da relação entre as pessoas e o trabalho. Reforça esta constatação a ideia disseminada de que o trabalho nada mais seria que um meio de subsistência. Todavia, a perda de importância acadêmica não se refletiu na importância concreta do trabalho para as pessoas e é esta necessidade que a teoria do reconhecimento procura abordar.<sup>274</sup>

As questões envolvendo a teoria das necessidades e a teoria do reconhecimento se interpenetram, complementando-se, pois a teoria do reconhecimento, analisada no item 1.2.3., se debruça sobre as práticas sociais de autoconstituição dos sujeitos e a realização das particulares necessidades, mediante reconhecimento de direitos e de reação frente ao desrespeito. Neste processo, as necessidades se transformam historicamente. Os sujeitos necessitados deixam de ser meros destinatários passivos de políticas distributivas para reivindicarem políticas que satisfaçam suas necessidades particulares.<sup>275</sup>

A teoria das necessidades oferece parâmetros normativos sem os quais a teoria do reconhecimento cairia em relativismo culturalista. Existem realidades tão degradantes que sem a intervenção heterônoma seria impossível aos sujeitos a sua superação. O que obriga a construção de uma noção objetiva de necessidades que reconheça o outro também como sujeito de necessidades. Portanto, não apenas a realização igualitária de necessidades implica o reconhecimento das diferenças, mas também o inverso, reconhecer diferenças acarreta reconhecer diferentes configurações de necessidades, inclusive intermediárias e satisfatores

---

<sup>273</sup> WANDELLI, L. V.. **O direito humano...** *Op. cit.*, p. 154-155.

<sup>274</sup> WANDELLI, L. V.. **O direito humano...** *Ibid.*, p. 161-163.

<sup>275</sup> WANDELLI, L. V.. **O direito humano...** *Ibid.*, p. 158-160.

específicos.<sup>276</sup>

O trabalho é uma das esferas de luta por reconhecimento, e a partir desta constatação, já há a possibilidade de fundamentar um direito de poder contribuir para a produção social, pois a posição de expectativa de reconhecimento é indisponível, e sem este haverá grave prejuízo à construção da subjetividade e participação comunitária do trabalhador.<sup>277</sup>

Em que pese estar reconhecida a importância individual e coletiva do trabalho, Wandelli<sup>278</sup> identifica que a fundamentação do direito ao trabalho sofre de um duplo déficit. O primeiro é a perda da conexão do direito ao trabalho com as necessidades. Como a noção de necessidades foi deteriorada, reduzida ora ao relativismo dos valores, ora ao minimalismo da subsistência, é sob este viés que este direito é ordinariamente abordado. A segunda deficiência refere-se ao esvaziamento do sentido do trabalho, pelo que este se afasta das múltiplas conexões com as necessidades da corporalidade. Assim, perde sua riqueza de sentidos para o desenvolvimento da subjetividade, em termos de mediador da construção da identidade, autoconfiança, autorrespeito e autoestima.

Por estas deficiências, o conteúdo do direito fundamental ao trabalho é esvaziado e, não raras vezes, abordado apenas quanto ao trabalho assalariado. Numa irrefletida conclusão que poderia entender o direito ao trabalho como simplesmente o direito ao emprego, seria justificada a prática, pelo empregador, de meios violentos e degradantes no intuito de ser valorizada a livre iniciativa, possibilitando que a empresa alcance um nível de produtividade e competitividade mundial. Afinal, o que importaria, seriam as oportunidades de subsistência material.

Contudo, não apenas por uma dimensão negativa de proteção deve ser visto o direito fundamental ao trabalho, mas, e sobretudo, numa perspectiva que lhe permita desenvolver as capacidades humanas, bem como reconhecer-se e ser reconhecido pelo trabalho bem feito. O trabalho não é desenvolvido apenas para o empregador, mas quem trabalha o faz também para si. Esta constatação advém da percepção de que o trabalho é satisfator direto de necessidades de desenvolvimento da corporalidade. Há, portanto, uma exigência de reaproximação do tempo de

---

<sup>276</sup> WANDELLI, L. V.. **O direito humano...** *Op. cit.*, p. 160-161.

<sup>277</sup> WANDELLI, L. V.. **O direito humano...** *Ibid.*, p. 166.

<sup>278</sup> WANDELLI, L. V.. **O direito humano...** *Ibid.*, p. 145.

trabalho e do tempo de vida, na direção de aumento da autonomia.<sup>279</sup>

Daí que a dimensão central do direito ao trabalho, embora seja um direito fundamental com múltiplas dimensões normativas, seja o direito ao conteúdo do próprio trabalho. Este direito ao conteúdo do próprio trabalho é definido por Wandelli como

[...] uma ocupação efetiva qualificada que expressa o direito a que o trabalho concretamente realizado seja uma via possível de desenvolvimento da personalidade do trabalhador, na qual possa aplicar suas aptidões físicas e mentais em condições que, não só, excluam fatores nocivos de segurança, salubridade e desgaste excessivo, mas também que incluam elementos de conteúdo significativo da atividade e dos processos de trabalho, bem como condições do ambiente organizacional necessárias a que se possam desenvolver os processos deliberativos e de colaboração, reconhecer-se e ver reconhecida sua contribuição singular para a coletividade por meio do trabalho bem feito e da participação na obra comum.

Assim, a livre iniciativa e o lucro, ainda que possuam referência e proteção constitucional, não o são injustificadamente, devendo ser entendidos em consonância com a agregação de valor aos seres humanos.<sup>280</sup> O assédio moral organizacional não viola o direito fundamental ao trabalho apenas ao causar danos aos trabalhadores, mas também ao inibir as condições para a realização das necessidades que só podem ser satisfeitas pelo trabalho.

#### 1.4.2. *Direito fundamental ao meio ambiente de trabalho equilibrado*

O direito fundamental ao meio ambiente ecologicamente equilibrado está disposto no *caput* do artigo 225 da CR, o qual dispõe que “Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações”. João Humberto Cesário<sup>281</sup> pontua que o meio ambiente laboral possui expressa previsão constitucional, no artigo 200 da CR, que dispõe a competência do SUS “na proteção do meio ambiente, nele compreendido o do trabalho”.

O termo ‘meio ambiente’ é um conceito indeterminado, porém sem perder de

<sup>279</sup> WANDELLI, L. V.. **O direito humano...** *Op. cit.*, p. 294.

<sup>280</sup> DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. 9 ed. São Paulo: LTr, 2010, p. 21.

<sup>281</sup> CESARIO, J. H. *Op. cit.*, p. 31.

vista que a finalidade do direito ambiental é a tutela da vida, nele inserido o direito à vida<sup>282</sup>; didaticamente este é classificado em conformidade com o aspecto ambiental degradado. Nesta classificação, como apontado por Celso Antonio Pacheco Fiorillo<sup>283</sup>, a doutrina estabelece a existência de quatro tipos de meio ambiente, sendo estes: natural; artificial; cultural; e do trabalho. Este pode ser conceituado como

o local onde as pessoas desempenham suas atividades laborais, sejam remuneradas ou não, cujo equilíbrio está baseado na salubridade do meio e na ausência de agentes que comprometam a incolumidade físico-psíquica dos trabalhadores, independente da condição que ostentem (homens ou mulheres, maiores ou menores de idade, celetistas, servidores públicos, autônomos etc.).<sup>284</sup>

Nos termos do artigo 3º inciso I da lei do Meio Ambiente, lei n.º 6.938/1981, “Meio ambiente é o conjunto de condições, leis, influências e interações de ordem física, química e biológica, que permite, abriga e rege a vida em todas as suas formas”. No entanto, conforme pondera Wandelli<sup>285</sup>, este conceito deve ser alargado, para evidenciar todo o conjunto de condições necessárias para um trabalho saudável.

A Psicodinâmica do Trabalho demonstra que o ambiente de trabalho é determinado pelas regras, práticas e processos. No direito positivo brasileiro, é isso o que consta do item 1.1. da NR 17, a qual define que “As condições de trabalho incluem aspectos relacionados ao levantamento, transporte e descarga de materiais, ao mobiliário, aos equipamentos e às condições ambientais do posto de trabalho e à própria organização do trabalho”. Portanto, deve ser entendido para além da ideia de local do trabalho, incluindo a própria organização do trabalho. Fatores organizacionais e fatores psicossociais são duas faces da mesma moeda, pois enquanto aquele se refere aos aspectos objetivos pelos quais o trabalho é organizado, esta é a percepção subjetiva dos trabalhadores dos fatores organizacionais. O direito à organização saudável do trabalho é primordialmente

<sup>282</sup> RENAULT, Luiz Otávio Linhares; MUNIZ, Mirella Karen de Carvalho Bifano. Meio ambiente e vida: direitos fundamentais convergentes com o direito do trabalho e com o processo do trabalho *in* SENA, Adriana Goulart de; DELGADO, Gabriela Neves; NUNES, Raquel Portugal. **Dignidade humana e inclusão social: caminhos para a efetividade do trabalho no Brasil**. São Paulo: LTr, 2010, p. 63.

<sup>283</sup> FIORILLO, Celso Antonio Pacheco. **Curso de direito ambiental brasileiro**. 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2002, p.20.

<sup>284</sup> FIORILLO, C. A. P. *Ibid.*, p. 22-23.

<sup>285</sup> WANDELLI, L. V.. **O direito humano...** *Op. cit.*, p. 276.

coletivo, obrigando as empresas que adotem parâmetros de gerenciamento e direção da organização do trabalho positivos ou negativos para a preservação da saúde e autonomia dos trabalhadores.<sup>286</sup>

A efetividade do direito fundamental em comento se dá pela busca por um ambiente sadio, que atenda à sadia qualidade de vida, estritamente relacionada à proteção dos direitos humanos<sup>287</sup>, traduzindo-se a proteção constitucional como uma defesa voltada à humanização do trabalho, por não se preocupar meramente com as concepções econômicas, mas também com a construção de bem-estar, identidade e dignidade do trabalhador.<sup>288</sup> Entretanto, não apenas deve se buscar evitar o pior do trabalho, mas, também, as condições para que este permita o melhor em termos de autorrealização e desenvolvimento da personalidade.<sup>289</sup>

Ensina Cesário<sup>290</sup> que o conceito de meio ambiente de trabalho não deve jamais se dissociar da noção de meio ambiente, sendo o equilíbrio trabalhista mais uma faceta do fenômeno ambiental. Continua referido autor esclarecendo que por mais que a doutrina trabalhista não se refira expressamente à temática ambiental, este assunto vem sendo corriqueiramente abordado, como exemplo, nos temas pertinentes à redução do trabalhador à condição análoga à escravidão e ao terror psicológico no trabalho, concluindo que caso estes problemas comecem a ser identificados a partir das matizes ambientais, tende-se a encontrar soluções mais eficazes. Porque os danos ambientais, em regra, são de difícil ou impossível reparação, e a forma de assédio estudada possui potencialidade de produzir danos é que se privilegia a prevenção e a precaução, como melhor analisado no item 2.1.1. do próximo capítulo.

Ressalta Wandelli<sup>291</sup> que apesar da conexão, o direito ao trabalho não é englobado pelo direito ambiental, mas deve lançar mão dos princípios da prevenção, e principalmente da precaução para eliminar as práticas de gestão deletérias à saúde do trabalhador, como o assédio moral organizacional.

---

<sup>286</sup> WANDELLI, L. V.. **O direito humano...** *Op. cit.*, p. 275-277.

<sup>287</sup> FERENCZY, Marina Andrea Von Harbach; UBA, Vanessa Cirio. Dignidade humana e o princípio constitucional da essencialidade do ambiente: uma análise a partir da concepção contemporânea de direitos humanos. In GAIO, Alexandre; ALTHAUS, Ingrid Giachini; e BERNARDO, Leandro Ferreira. **Direito ambiental em discussão**. São Paulo: Iglu, 2011, p. 21.

<sup>288</sup> PADILHA, Norma Sueli. **Fundamentos constitucionais do direito ambiental brasileiro**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010, p. 375.

<sup>289</sup> WANDELLI, L. V.. **O direito humano...** *Ibid.*, p. 276.

<sup>290</sup> CESARIO, J. H. *Op. cit.*, p. 138-142.

<sup>291</sup> WANDELLI, L. V.. **O direito humano...** *Ibid.*, p. 288.

### 1.4.3. Direito fundamental ao desenvolvimento

O conceito de desenvolvimento como direito foi primeiramente utilizado na resolução n.º 4, XXXIII, de 1977, do Conselho de Direitos Humanos das Nações Unidas (CDHNU), ratificado pela resolução n.º 5, XXXV do mesmo órgão, em 1979, porém estabelecendo vagamente o que seria este direito. A partir da resolução 37/199/18/1982 do CDHNU é que se passou a admitir o direito ao desenvolvimento como um direito humano inalienável e ainda que outros documentos também assegurassem o desenvolvimento individual e coletivo, como a Carta da Organização dos Estados Americanos; a Carta das Nações Unidas; os Pactos Internacionais de direito Humanos; e a encíclica de Paulo VI, de 1967, estes não deram ao tema importância dada pela CDHNU.<sup>292</sup>

Na Conferência Mundial sobre Meio Ambiente, realizada no Rio de Janeiro, em 1992, foi reconhecida a necessidade de tratamento conjunto dos problemas do desenvolvimento socioeconômico e do meio ambiente. Restaram definidos na declaração resultante daquela conferência os princípios 3º e 4º, os quais estabeleceram o conceito de direito ao desenvolvimento sustentável<sup>293</sup>, a partir do qual o aspecto da sustentabilidade ganhou ênfase no direito ao desenvolvimento.<sup>294</sup> Também, no princípio 1º da citada declaração foi reconhecido que a preocupação com o desenvolvimento sustentável possui os seres humanos em seu centro.<sup>295</sup>

Em 1993, na Conferência Mundial de Direitos Humanos de Viena, o Direito ao Desenvolvimento foi reafirmado como direito fundamental. Na Conferência Internacional sobre População e Desenvolvimento, realizada no Cairo, em 1994

<sup>292</sup> PEIXINHO, Manoel Messias; FERRARO, Suzani Andrade. Direito ao desenvolvimento como direito fundamental In Congresso Nacional do CONPEDI, n.º 16, 2007, Belo Horizonte. **Anais do XVI Congresso Nacional do CONPEDI**. p. 6.952-6.973. Disponível a partir de <<[http://www.conpedi.org.br/manaus/arquivos/anais/bh/\\_integra\\_bh.pdf](http://www.conpedi.org.br/manaus/arquivos/anais/bh/_integra_bh.pdf)>>; acessado em 22.08.12, p. 6.960.

<sup>293</sup> “Princípio 3º O direito ao desenvolvimento deve ser exercido de modo a permitir que sejam atendidas equitativamente as necessidades de gerações presentes e futuras.” “Princípio 4º Para alcançar o desenvolvimento sustentável, a proteção ambiental deve constituir parte integrante do processo de desenvolvimento, e não pode ser considerada isoladamente deste.”

<sup>294</sup> SILVA JÚNIOR, Ivanaldo Soares da . Do desenvolvimento humano ao desenvolvimento sustentável: análise dos conteúdos jurídicos e filosóficos dos conceitos do direito ao desenvolvimento e do direito do desenvolvimento. **Jus Navegandi**, out/2001. Disponível a partir de <<<http://jus.com.br/revista/texto/2493/do-desenvolvimento-humano-ao-desenvolvimento-sustentavel#ixzz2SE9glqcL>>>; acessado em 19.04.13.

<sup>295</sup> FIORILLO, C. A. P. *Op. cit.*, p.16.

houve outra reafirmação do Direito ao Desenvolvimento.<sup>296</sup>

O reconhecimento do Direito ao Desenvolvimento como fundamental implica considerar a todos os mesmos direitos ao conhecimento, a valores sobre os elementos fundamentais da vida. Na visão da ONU, trata-se de uma potencialidade, pois possibilita aos seres humanos optarem por conservarem-se no equilíbrio, na estagnação, no crescimento, ou optar pela adoção de posturas que impliquem o\*1 desenvolvimento. Por ser opção de cada um, não pode ser imposto, sob pena desta imposição tornar-se ela mesma violação a este direito.<sup>297</sup>

Para Felipe Gomez Isa<sup>298</sup>, a promoção do desenvolvimento deve atrair a atenção de todos. A não admissão do desenvolvimento como fundamental, equiparar-se-ia a não concordar com a humanização do homem, bem como negar a possibilidade da existência de um sistema de valores morais.

O direito ao desenvolvimento possui aspectos humanos e econômicos<sup>299</sup>, pressupondo um ordenamento justo que o possibilite.<sup>300</sup> José Afonso da Silva<sup>301</sup> analisa que a previsão constitucional brasileira da ordem econômica é feita na forma capitalista, uma vez que se fundamenta tanto na apropriação privada dos meios de produção quanto na iniciativa privada, sendo a imposição de limites uma tentativa estatal de arrumar a desordem promovida pelo liberalismo. Na prática, não beneficia as classes populares, servindo mais para a racionalização da vida econômica, criando condições para a expansão do capitalismo monopolista. A norma se funda em valores constitucionalmente construídos, respondendo à estrutura do sistema dominante na sociedade, independente de esta estar legalmente fixada, pelo que não se afasta o seu conteúdo histórico-social.<sup>302</sup>

Mahbub ul Haq<sup>303</sup> evidencia que os seres humanos são, ao mesmo tempo,

<sup>296</sup> DELGADO, Ana Paula Teixeira. **O direito ao desenvolvimento na perspectiva da globalização. paradoxos e desafios**. São Paulo : Renovar, 2001 p. 104

<sup>297</sup> MOISÉS, Cláudia Perrone **Direitos humanos e desenvolvimento : a contribuição das nações unidas**. In: JÚNIOR, Alberto do Amaral, MOISÉS, Cláudia Perrone (org). **O cinquentenário da declaração universal dos direitos do homem**. São Paulo: Edusp, 1999, p. 406-406.

<sup>298</sup> GOMEZ ISA, Felipe. **Cuadernos deusto de derechos humanos. El derechos humanos al desarrollo: entre la justicia y la solidariedad**. Bilbao: Universidade Deusto, 1998, p. 23-24.

<sup>299</sup> ANTUNES, Paulo de Bessa. **Direito Ambiental**. 9ª Edição. Rio de Janeiro: Editora Lúmen Júris, 2006, p. 11.

<sup>300</sup> LÔBO, Paulo. Os novos princípios contratuais in MATOS, Ana Carla Harmatiuk (Org.). **A construção de novos direitos**. Porto Alegre: Núria Fabris, 2008, p. 350.

<sup>301</sup> SILVA, José Afonso da. **Curso de direito constitucional positivo**. 33 ed. São Paulo: Malheiros, 2010, p. 786.

<sup>302</sup> DERANI, Cristiane. **Direito ambiental econômico**. 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 39.

<sup>303</sup> HAQ, Mahbub ul. **O paradigma do desenvolvimento humano sustentável**. < [www.undp.org.br](http://www.undp.org.br) >; acessado em 21.04.2013.

os meios e os fins do desenvolvimento econômico. Este teria como objetivo real aumentar as opções das pessoas e por mais que a renda seja uma das opções, a esta não se limita, devendo alcançar, como opções, a saúde, a educação, o ambiente e a liberdade. Prevalecendo somente o caráter econômico, em detrimento das demais opções, o que ocorre no assédio moral organizacional, será negado o direito fundamental ao desenvolvimento.

O desenvolvimento sustentável visa a garantir o desenvolvimento limitado à manutenção da vida humana. Neste sentido, são englobados na proteção que decorre da sua interpretação os aspectos ligados à vida. A sustentabilidade laboral exige a harmonia entre o homem e a natureza, mas também entre os próprios homens. Um meio ambiente do trabalho sustentável, em sua eficácia negativa, visa coibir a degradação da vida humana em favor da produção econômica.<sup>304</sup> Por esta razão, o modelo de gestão pelo medo, promovido no assédio moral organizacional, deteriora as fontes humanas pelo que não se mostra um modelo sustentável.

O assédio moral organizacional pode ser visto como uma patologia social que assola as relações no ambiente laboral, desestruturando os principais fundamentos da cooperação e das solidariedades.<sup>305</sup> A vítima do assédio moral organizacional pode desenvolver distúrbios físicos e mentais, que podem levá-la até mesmo ao suicídio<sup>306</sup>, o que se comprova pelos altos índices de rotatividade e absenteísmo nas empresas que o adotam.<sup>307</sup> Além disso, o crescimento dos afastamentos e aposentadorias em decorrência de transtornos mentais, em patamar maior que das outras doenças, evidencia a existência de fator relacionado ao trabalho que possui alta carga deletéria, cuja vinculação ao assédio moral organizacional pode ser sustentada, conforme item 1.2. Com isto, quando praticada esta forma de assédio, em virtude do alto grau de degradação humana, rompe-se com o conceito de meio ambiente do trabalho equilibrado e sustentável.

#### 1.4.4. Direito fundamental à saúde

A saúde é direito fundamental social, disposto expressamente no artigo 6º

---

<sup>304</sup> FREITAS, J. *Op. cit.*, p. 106.

<sup>305</sup> DEJOURS, C.; BÉGUE, F. *Op. cit.*, p. 53.

<sup>306</sup> DEJOURS, C.; BÉGUE, F. *Ibid.*, p. 47.

<sup>307</sup> ARAÚJO, A. R. *Op. cit.*, p. 90-91.

da CR<sup>308</sup>, além de se configurar num dos pilares da seguridade social, conforme artigo 196 da CR<sup>309</sup>. Os direitos sociais são reconhecidos na doutrina brasileira como fundamentais, tendo por finalidade a melhoria das condições de vida aos mais fracos e a concretização da igualdade social, fundamentos do Estado Democrático<sup>310</sup>, consoante artigo 1º, IV da CR<sup>311</sup>.

Vincula-se o direito à saúde ao direito fundamental à vida, pois esta é entendida para além do conjunto dos elementos materiais, abrangendo a integridade física e a moral.<sup>312</sup> Nos moldes do conceito de saúde propagado pela Organização Mundial de Saúde (OMS), esta não significa simplesmente a ausência de doença, abarcando “*un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades*”<sup>313</sup>.

Em crítica a este conceito, Dejours<sup>314</sup> defende que o estado de bem-estar a que se refere não é possível de ser definido e, embora seja válido como ideia regulativa, não existiria. Por isso, propõe um novo conceito atrelado à ideia de liberdade. A saúde seria a liberdade de dar ao corpo à possibilidade de repousar; de comer quando ele tem fome; de dormir quando ele tem sono. Seria a liberdade de adaptação.

Dejours desenvolve em seu trabalho a ideia de que a saúde é uma questão individual, ligado à própria pessoa, o que, para ele, é primordial e fundamental. Após fazer a crítica do conceito da OMS, evidencia que este está associado a três elementos: a fisiologia, a psicossomática e a psicopatologia. Ao abordar a fisiologia, destaca que a saúde não é um estado de calma, conforto, ausência de movimento,

<sup>308</sup> Art. 6º. São direitos sociais a educação, a saúde, a alimentação, o trabalho, a moradia, o lazer, a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância, a assistência aos desamparados, na forma desta Constituição.

<sup>309</sup> Art. 196. A saúde é direito de todos e dever do Estado, garantido mediante políticas sociais e econômicas que visem à redução do risco de doença e de outros agravos e ao acesso universal e igualitário às ações e serviços para sua promoção, proteção e recuperação.

<sup>310</sup> MORAES, Alexandre de. **Direito constitucional**. 22 ed. São Paulo: editora Atlas, 2007, p. 187.

<sup>311</sup> Art. 1º. A República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, constitui-se em Estado Democrático de Direito e tem como fundamentos:

I - a soberania;

II - a cidadania;

III - a dignidade da pessoa humana;

IV - os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa;

V - o pluralismo político.

<sup>312</sup> SILVA, J. A. *Op. cit.*, p. 201.

<sup>313</sup> Organização Mundial de Saúde. Disponível a partir de <<[http://www.who.int/topics/mental\\_health/es/](http://www.who.int/topics/mental_health/es/)>>; acessado em 23.08.12.

<sup>314</sup> DEJOURS, Christophe. Por um novo conceito de saúde in **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**. São Paulo, 1986. pp. 7-11.

bem-estar e ociosidade, mas se caracteriza pelo seu constante movimento, o que impõe que, pela saúde, os movimentos do corpo, externos e internos ao organismo e em todas as suas dimensões, devem ser livres. Quanto à psicossomática, afirma que a saúde mental não é o bem-estar psíquico. Não há um estado de bem-estar e de conforto. Ela abrange a busca de objetivos, de fins, de desejos e de esperanças, que é englobado sob o termo “desejo”, o que significa que a transformação é o fundamento da saúde mental. Quanto à psicopatologia, o trabalho é um elemento fundamental para a saúde, pelo que tanto as condições de trabalho (físicas, químicas e biológicas) como a organização do trabalho (divisão de tarefas e divisão das pessoas) são fatores que interferem na saúde.

As condições organizacionais do trabalho, além de serem negadas nas formas modernas de organização da produção, são agravadas pelas novas formas de gestão. E ainda que sejam recebidas como normais têm impactos deletérios sobre o trabalhador, individualmente, e sobre a coletividade em termos de desestabilização da família, propagação da violência, degradação das práticas morais e políticas. Destas práticas advêm riscos à saúde e à autonomia.<sup>315</sup> O dever imposto ao empregador pelo direito à organização saudável do trabalho o obriga a buscar protegê-los de acidentes e doenças, tocando em dois princípios ambientais, sem que o direito ao trabalho seja englobado por este: prevenção e precaução.

A completa proteção à saúde do trabalhador não decorre simplesmente da integridade física, mas também da integridade mental, que pode ser prejudicada pela organização do trabalho, a qual significa, sinteticamente, a divisão de tarefas e a divisão dos homens. A divisão de tarefas abrange desde o seu conteúdo das tarefas até o modo operatório. Enfim, tudo o que é prescrito pelo organizador do trabalho. A divisão dos homens é a forma como as pessoas são divididas pela organização do trabalho e as relações entre estes são reguladas e organizadas no conjunto denominado de organização do trabalho.

Tornam-se perigosas à saúde as organizações do trabalho que atacam o funcionamento mental, e provocam não somente perturbações, mas também sofrimentos e, eventualmente, doenças mentais e físicas, como no assédio moral organizacional.

---

<sup>315</sup> WANDELLI, L. V. **O direito humano...** *Op. cit.*, p. 277-278.

## 2. PREVENÇÃO AO ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL

Conforme visto no capítulo 1, o trabalho ocupa posição central na vida das pessoas, tanto por favorecer a construção da identidade como por mediar a socialização. No entanto, no sistema capitalista de produção, esta centralidade é constantemente negada, por relegar ao trabalho tão somente a função de mediador para obtenção de outros bens, o que impossibilita a verificação da conexão insuprimível entre trabalho e vida.

Desde a onda gestonária, datada entre o final da década de 1980 e início da década de 1990, passou-se a observar que os métodos de gestão se tornaram mais violentos. Contextualizado num período em que o próprio capitalismo se desvinculou da necessidade de justificação para adesão, dentre as formas violentas de gerenciamento da produção está o assédio moral organizacional. Este pode ser entendido como a eleição da violência no modo de favorecer a produção, a qual vem amparada no medo e no sofrimento como forma de induzir a submissão, visando à maximização dos lucros.

Foi diferenciado o assédio moral organizacional das demais formas de violência, em especial o assédio moral perverso. Neste, a destruição da vítima é o esperado pelo assediador, enquanto naquele, vítimas e assediadores se confundem como afetados por um específico modo de gestão, sendo a destruição de algumas vítimas considerada consequência natural da sua não adaptação à organização do trabalho. Deste modo, ainda que a centralidade do trabalho seja formalmente reconhecida, a organização do trabalho acaba se mostrando algo intrinsecamente violento, que nega em sua prática o próprio direito fundamental ao trabalho, o direito fundamental à saúde, o direito fundamental a um ambiente saudável de trabalho, e o direito fundamental ao desenvolvimento.

O poder diretivo do empregador, legitimado pelo Estado com vias ao lucro pela exploração do trabalho alheio, encontra no próprio Direito do Trabalho, interpretado em conformidade com a Constituição, que lhe dá sustento, os seus limites, qual seja a dignidade da pessoa humana. No entanto, o próprio viés coletivo do assédio moral organizacional serve de desculpa a ultrapassar este limite.

Porque o assédio moral organizacional se vale de técnicas como a acentuação da competitividade, a exploração da insegurança, a gestão por injúria, entre outras, acaba-se por validá-lo sob o entendimento de que se trata de gestão

eleita pela organização do trabalho a qual deve ser suportada pela coletividade de empregados. Contudo, àquele que não suporta a gestão assediadora, cumpre exigir a reparação pelos danos particularmente experimentados e decorrentes da violência individualizada a que se vale o assédio moral organizacional.

O assédio moral organizacional se mostra nocivo à saúde, entretanto, acaba eclipsado por dois argumentos: 1) legitimação decorrente da efetivação do poder diretivo do empregador; 2) sobrevalorização da violência individual dos quais se vale e das especificidades do caso concreto.

Esta forma de encarar este problema deixa impune o empregador quanto aos danos imperceptíveis ou de difícil nexos provocados aos demais empregados, assim como quanto aos danos sociais decorrentes. Outra questão, também relacionada aos danos provocados, é que estes são de difícil ou incerta reparação. Uma vez que comprometem a saúde mental dos trabalhadores, podem ou não ter consequências visíveis, haja vista que melhor que repará-los, é evita-los.

No início do presente capítulo, é abordado que, porquanto nem todas as vítimas do assédio moral organizacional possuem a capacidade de lhe identificarem como violência, ou mesmo correlacionar os problemas decorrentes de sua exposição a esta prática, a prevenção, no plano ideal, iniciar-se-ia com a educação. O diálogo entre os trabalhadores, a exigência de avaliação quanto aos modos de gerenciamento, e a criação de mecanismos de mensuração da saúde mental do trabalhador em conexão com os modos de gestão praticados também são apontados como medidas de prevenção. Em virtude dos danos sociais que já se experimentam, decorrentes da prática do assédio moral organizacional, urge uma posição mais combativa, que leve o Poder Judiciário a interferir na organização do trabalho, indicando, por meio de censura, os métodos de gestão que extrapolam os limites da dignidade da pessoa humana.

A efetiva tutela dos direitos violados pelo assédio moral organizacional se dá pela prevenção e pela precaução. Ao se compreender este fato, reconhece-se a necessidade de ser privilegiada uma tutela jurisdicional preventiva à repressiva, com vias a evitá-los, o que é plenamente compatível com os princípios do Direito do Trabalho. Acresce-se que a inseparabilidade do trabalho vivo no ato de entrega da força de trabalho obriga a que haja uma efetiva tutela preventiva. Por isso tentar-se-á demonstrar que a tutela inibitória é mecanismo processual adequado em face do assédio moral organizacional.

## 2.1. Fundamentos para a prevenção ao assédio moral organizacional

Com base na Psicodinâmica do Trabalho, foi abordado quanto ao valor do trabalho para a emancipação individual e função integradora da coletividade. Também, uma vez que o trabalho pode propiciar tanto o pior - em exemplo a degradação da saúde do trabalhador - quanto o melhor - em termos de autorrealização e desenvolvimento da personalidade -, é que não se pretende que a preocupação com a saúde no meio ambiente de trabalho se limite à busca pela ausência de doenças, mas propicie as condições para permitir o desempenho de sua função positiva.

Igualmente, demonstrou-se o papel da dinâmica da retribuição-reconhecimento como fundamental ao enfrentamento do sofrimento decorrente do trabalho e os problemas que podem advir do seu bloqueio. Numa abordagem abrangente, procurou-se demonstrar que após a onda gestionária, ocorrida entre o final da década de 1980 e início da década de 1990, foi possível vislumbrar a utilização de modos de gestão que impunham o medo e o sofrimento como estratégia de direcionamento da produção.

Com base nestas observações, pode-se afirmar que o assédio moral organizacional, que, pelas características apresentadas, é admitido como um fenômeno violento e específico, como estratégia de gerenciamento da produção, localizado no terceiro espírito do capitalismo e que possui as condições para não apenas produzir o adoecimento do trabalhador, mas também impedir o seu desenvolvimento pelo trabalho.

O assédio moral organizacional a um só tempo nega a dignidade do trabalhador, degrada o meio ambiente de trabalho, promove a desordem econômica. Nega, ainda, o direito fundamental ao desenvolvimento, à saúde e ao próprio direito ao trabalho. Delgado<sup>316</sup> afirma que “onde o direito ao trabalho não for minimamente assegurado (por exemplo, com o respeito à integridade física e moral do trabalhador, o direito à contraprestação pecuniária mínima), não haverá dignidade humana que sobreviva”. Como resultado, há um crescimento dos índices oficiais quanto às doenças mentais.

Desde o ano de 2004, o anuário estatístico da previdência social aponta o

---

<sup>316</sup> DELGADO, G. N. *Op. cit.*, p. 207.

crescimento dos benefícios<sup>317</sup> ativos de aposentadoria e auxílio doença decorrentes de transtornos mentais e comportamentais em percentual abaixo da mesma CID<sup>318</sup> para o benefício de aposentadoria por invalidez e auxílio doença decorrentes de acidentes de trabalho. Estes dados expõem a existência de um fator atrelado ao trabalho que potencializa o aparecimento destes transtornos.

Em números, no período entre 2004 a 2010<sup>319</sup>, cujos dados são encontrados nos anuários de 2005 a 2010 disponíveis no sítio do Ministério da Previdência Social<sup>320</sup>, verifica-se um crescimento para a população urbana de aproximadamente 95% nos benefícios de aposentadorias ativas e um decréscimo de 10% para os benefícios de auxílio doença, também ativas, decorrentes de transtornos mentais e comportamentais. Quando analisados os números com foco apenas aos benefícios de aposentadoria e auxílio doença decorrentes de acidentes de trabalho<sup>321</sup> atrelados à mesma CID, percebe-se que enquanto naquele houve um aumento de aproximadamente 124%, neste alcançou-se o percentual de acréscimo de 455%.

Ao serem comparados os dados constantes nos anuários estatísticos de acidente do trabalho para o mesmo período, também disponíveis no sítio do Ministério da Previdência Social, percebe-se que o crescimento dos acidentes foi de

---

<sup>317</sup> Amauri Mascaro Nascimento (NASCIMENTO, A. M. *Op. cit.*, p. 572) define benefícios previdenciários como direitos subjetivos dos segurados e dependentes, perante a previdência social, a prestações em dinheiro ou utilidades, denominados: aposentadoria por invalidez; por idade, tempo de contribuição; especial; auxílio doença; salário família; salário maternidade; auxílio-acidente; pensão por morte; auxílio-reclusão; serviço social; e reabilitação profissional.

<sup>318</sup> CID significa "Classificação Internacional de Doenças". Inicialmente esta classificação foi utilizada para a identificação da causa da morte, e dada a sua praticidade passou a ser utilizada também para a identificação dos internamentos. Atualmente abrange todas as doenças e motivos de consulta conhecidas para atender as necessidades de informações de diagnósticos para finalidades gerais (DI NUBILA, Heloisa Brunow Ventura; BUCHALLA, Cassia Maria. O papel das Classificações da OMS - CID e CIF nas definições de deficiência e incapacidade. **Rev. bras. epidemiol.**, São Paulo, v. 11, n. 2, Jun 2008. Disponível a partir de <[http://www.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-790X2008000200014&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-790X2008000200014&lng=en&nrm=iso)>. Acessado em 17.07.12, p. 325).

<sup>319</sup> Ainda que pelo Decreto 6.042, de 12 fevereiro de 2007, tenha sido instituída nova metodologia para caracterizar acidentes de trabalho pelo INSS, denominada Nexo Técnico Epidemiológico, pela qual, correlacionando as taxas de doença com o ramo de atividade, estabeleceu-se uma lista de doenças que, até a prova do contrário, admite-se guardar relação com o trabalho, aumentando-se as notificações de acidente de trabalho em 2007, evidenciando-se que, quanto às doenças mentais, o aumento de notificações do ano de 2006 para o de 2007 foi de 1.324% com relação ao ano anterior (NASCIMENTO, S. M. **Assédio moral**. *Op. cit.*, p. 150), a comparação feita no presente trabalho considera o crescimento deste tipo de doença em comparação com as demais, as quais também alcançaram grande aumento entre os anos de 2006 e 2007, porém, não em proporção tão alarmante quanto as doenças mentais, sendo o que se defende com as estatísticas apresentadas.

<sup>320</sup> Disponível a partir de <<<http://www.previdenciasocial.gov.br/conteudoDinamico.php?id=423>>>, acessado em 17.07.12.

<sup>321</sup> Conforme o artigo 19 da Lei 8.213 de 24 de julho de 1991, "acidente do trabalho é o que ocorre pelo exercício do trabalho a serviço da empresa, ou pelo exercício do trabalho do segurado especial, provocando lesão corporal ou perturbação funcional, de caráter temporário ou permanente".

50%, enquanto as doenças decorrentes destes acidentes diminuíram aproximadamente 50%.<sup>322</sup>

Embora faltem elementos para a total compreensão, ao que se associa que esta análise decorre apenas de índices oficiais, de tais dados, pode-se depreender que a mente do trabalhador é insuficientemente tutelada..

Maria Maeno<sup>323</sup>, em análise da saúde dos bancários, identifica que os estudos realizados envolvendo doenças ligadas aos trabalhadores do setor financeiro permitiram concluir que estes apresentam maior possibilidade de terem tendinite ou tenossinovite em comparação ao conjunto de trabalhadores ocupados de outros ramos de atividade. No entanto, estes estudos não se alongaram para abarcar o desencadeamento de depressão, o que se presume ser decorrência do preconceito social em face dos acometidos por esta doença; discriminação que estes possam sofrer no ambiente de trabalho; e da própria falha assistencial, que pode não estar capacitada para o diagnóstico adequado.

Dejours<sup>324</sup> identifica que na Europa, já em 1944, a preocupação e lutas dos trabalhadores por melhorias nas condições de vida - que engloba salário, férias, aposentadoria – passam a dividir a atenção com as questões atinentes à saúde do trabalhador. Em especial, a prevenção de acidentes, doenças e acesso a cuidados médicos, porém o alvo seria o corpo do trabalhador, e apenas este. Por exemplo, ainda quanto aos bancários, no caso da LER/Dort, o movimento sindical teve papel ativo na luta pelo reconhecimento do seu caráter ocupacional, ao qual seguiu-se o engajamento social pela informação disseminada e a busca de sua prevenção, inclusive pela alteração de normas como a NR 17 do MTE.<sup>325</sup>

Mesmo que o corpo físico tenha sido a primeira vítima do trabalho industrial, a saúde mental também se mostrou comprometida. Isto levou ao questionamento dos métodos de produção utilizados. A crítica ganhou maior corpo quando, pelo

---

<sup>322</sup> O número de aposentadorias ativas, perante o Ministério da Previdência Social, decorrente de transtornos mentais e comportamentais passou de 93.647 em 2004 para 182.642 em 2010. Quanto à mesma doença e mesmo período, o número de auxílio doença ativos passou de 171.925 para 155.966, demonstrando certa estabilidade. Os benefícios decorrentes de acidentes do trabalho aumentaram de 1.197 para 2.687 e de 1.611 para 8.944, para a mesma doença e período. Quanto aos acidentes de trabalho, também para o mesmo período houve um aumento de 465.700 para 701.496, enquanto as doenças do trabalho diminuíram de 30.194 para 15.593.

<sup>323</sup> MAENO, Maria. LER e transtornos psíquicos relacionados ao trabalho: faces de uma mesma moeda in **Saúde dos bancários**. SZNELWAR, Laerte Idal (Org.). 1. ed. São Paulo: Publisher Brasil, 2011, p. 220.

<sup>324</sup> DEJOURS, C. **A loucura...** *Op. cit.*, p. 21-25.

<sup>325</sup> MAENO, M. *Ibid.*, p. 223-224.

aperfeiçoamento da psiquiatria, se concluiu que o sofrimento mental é decorrente da própria organização do trabalho entendida esta como disposto na NR 17 do MTE. Em caráter mínimo, esta engloba: normas de produção; modo operatório; exigência de tempo; determinação do conteúdo de tempo; ritmo de trabalho; conteúdo das tarefas. Acrescenta Ramos Filho<sup>326</sup>: a divisão da tarefa; o seu conteúdo; modalidades de comando; relações de poder; entre outros. No entanto, como pondera Wandelli<sup>327</sup>, por entender se tratar de individualismo a ser desconsiderado nas lutas operárias, historicamente, os sindicatos negligenciaram a importância da subjetividade, vindo a contribuir com a negação do sofrimento no trabalho.

Em que pese o grande número de ações movidas perante o Poder Judiciário do Trabalho que têm como objeto algum dano à saúde mental do trabalhador, não se pode reconhecer como ideal a tutela que vise tão somente à reparação. Sendo de tão graves consequências e tendo como uma das suas principais características a violação a direitos fundamentais, merece destaque a percepção de que a tutela efetiva destes direitos dar-se-á pela preferência à prevenção e à precaução. Não se trata de afastar a possibilidade de reparação, mas a de relegá-la a um segundo plano.

Em regra, e como herança da ideologia liberal que ainda influencia o ideário geral, costuma-se adotar medidas, judiciais ou não, apenas após a concretização do dano. O mais grave é que esta conduta alcança também os direitos fundamentais. David Sánchez Rubio<sup>328</sup> denomina esta prática de pós-violatória, ou seja, o direito fundamental só é considerado após a sua violação, o que limita a compreensão destes direitos como sendo apenas a possibilidade de judicialização para a sua reivindicação.

Nesta concepção, reduzem-se os direitos fundamentais à dimensão jurídico-estatal. Isto implica a limitação de sua compreensão à própria esfera jurídico-estatal, o que transfere a sua interpretação aos especialistas em Direito, operadores do Direito e Tribunais. Esta concepção nega a participação do cotidiano das pessoas na construção e reconhecimento de direitos, ignorando o pluralismo de fontes e práticas

---

<sup>326</sup> Wilson Ramos Filho (Bem-Estar das Empresas... *Op. cit.*, p. 15), evidencia que quando o capitalismo necessitava se justificar, houve a ampliação das condições de trabalho, inclusive pela saúde mental dos trabalhadores, ainda de que de modo modesto e restrito aos países de centro ou polos desenvolvidos de cada país periférico.

<sup>327</sup> WANDELLI, L. V. **Despedida abusiva...** *Op. cit.*, p. 100-101.

<sup>328</sup> SÁNCHEZ RUBIO, David. **Encantos y desencantos de los derechos humanos: de emancipaciones, liberaciones y dominaciones.** Barcelona, Icaria, 2011, p. 104-113.

jurídicas não estatais. Outra redução promovida pela supervalorização da esfera jurídico-estatal se dá pelo não reconhecimento da eficácia não jurídica e eficácia jurídica não estatal. Caso reconhecidos os direitos fundamentais apenas no momento pós-violatório, somente uma parcela mínima destes direitos é que receberá reconhecimento judicial. Porém, é no dia a dia que os direitos fundamentais devem se consolidar e reforçar. Além da institucionalização destes direitos, a educação assume fundamental papel para que a dimensão normativa destes não se sobreponha às demais.

A utilização de medidas pós-violatórias acaba por negar a própria efetividade dos direitos fundamentais violados pelo assédio moral organizacional. Repisa-se que não se nega a tutela ressarcitória em face dos danos provocados por esta forma de assédio. Entretanto, esta é insuficiente de modo que a prevenção, por medidas judiciais ou extrajudiciais se mostra mais efetiva.

### *2.1.1. Princípios da prevenção e da precaução*

Em essência, trata-se o assédio moral organizacional de mais uma forma de degradação do meio ambiente de trabalho, razão pela qual pode se defender que a sua solução decorrerá da aplicação dos princípios inerentes ao Direito Ambiental, guiados pelos princípios do Direito do Trabalho.

Como os danos ambientais, em regra, são de difícil ou impossível reparação, e que a forma de assédio estudada possui potencialidade de ceifar vidas ou reduzir drasticamente a qualidade existencial dos atingidos é que se privilegia a prevenção e a precaução.<sup>329</sup> Wandelli<sup>330</sup> ressalta que o dever imposto ao empregador pelo direito à organização saudável do trabalho o obriga a buscar protegê-los de acidentes e doenças, tocando em dois princípios ambientais: prevenção e precaução.

Estes princípios se sobrepõem em círculos concêntricos, sendo mais ampla a precaução que a prevenção, pois enquanto esta busca evitar o dano decorrente de um risco conhecido, aquela tende a evitar o próprio risco diante da incerteza científica sobre ele. Enquanto a prevenção busca eliminar um risco certo, a

---

<sup>329</sup> CESARIO, J. H. *Op. cit.*, p. 50-51.

<sup>330</sup> WANDELLI, L. V. **O direito humano...** *Op. cit.*, p. 279-288.

precaução se justifica no afastamento do risco em potencial.<sup>331</sup> Para Wandelli, a precaução é fundamental para a promoção tanto da proteção à saúde do trabalhador, quanto propiciar a sua autorrealização e solidariedade no trabalho.

O assédio moral organizacional ignora o real do trabalho, impondo práticas que minam a prática da deliberação e o reconhecimento, o que acaba criando uma desconexão com o sentido de trabalho bem feito. Não se pode demonstrar de maneira cabal como cada trabalhador reagirá ao assédio moral organizacional.<sup>332</sup> No entanto, pode-se traçar umnexo etiológico que permite afirmar a existência de vínculo entre as práticas e o adoecimento, e ainda que se questione este vínculo, a incerteza sobre o risco acarreta, pela precaução, o seu afastamento.

A não observância da prevenção e da precaução atrai ao empregador a configuração do elemento de culpabilidade, pois as evidências científicas existentes sobre as consequências deletérias do assédio moral organizacional para a saúde são suficientes para a sua eliminação, em respeito à precaução.

Aponta-se a prevenção e a precaução como as medidas mais eficazes de combate ao assédio moral organizacional, uma vez que é inadmissível a existência de qualquer conduta empresarial que opere em detrimento da dignidade humana, e enseja grave redução na qualidade de vida em prol de valores meramente econômicos. A complexidade do problema exige uma resposta também complexa. Para a sua eficácia, obriga a interação social e a operação conjunta das instituições democráticas já estabelecidas. Não afasta a possibilidade de criação de outras ou a promoção de adaptações nas já existentes. Os direitos humanos, de maneira utópica, aqui realizam seu papel de denunciar a falibilidade das instituições e as impulsiona a transformarem-se<sup>333</sup>.

Apesar de os mecanismos de prevenção ao assédio moral empresarial ainda estarem sendo construídos pela doutrina e jurisprudência<sup>334</sup>, pode-se apontar, baseado no que já foi reconhecido e em outras experiências, algumas medidas que poderão ter boa eficácia, apresentando-se rol exemplificativo.

---

<sup>331</sup> CESARIO, J. H. *Ibid.*, p. 80.

<sup>332</sup> Christophe Dejourns e Elisabeth Abdoucheli (DEJOURS, Christophe; ABDOUCHELI, Elisabeth. Itinerário teórico em psicopatologia do trabalho. Tradução Débora Miriam Raab Glina in DEJOURS, Christophe; ABDOUCHELI, Elisabeth; JAYET, Christian. **Psicodinâmica do Trabalho: contribuições da escola dejourniana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho**. São Paulo: Atlas, 2009, p. 126) frisam que cada pessoa é um ser único, portador de desejos originados em sua história singular e que reage à realidade à sua própria maneira.

<sup>333</sup> WANDELLI, L. V. **O direito humano...** *Op. cit.*, p. 74-75.

<sup>334</sup> ARAÚJO, A. R. *Op. cit.*, p. 150.

### 2.1.2. Medidas educativas

Não é demais reprimir que uma das principais dificuldades enfrentadas quanto ao assédio moral empresarial é a de identificá-lo como uma forma de violência coletiva, sobretudo, porque se justifica no poder gerencial, em especial o diretivo, e, na grande maioria das vezes, não produz dano aparente<sup>335</sup>. Com vistas a garantir o controle dos trabalhadores, as empresas adotam um processo educativo que visa a desmobilizar a força de trabalho, direcionada em dois sentidos: dificultar ou retardar o surgimento da consciência operária; reeducar aqueles que possuem outro tipo de educação não condizente com aquela pregada pela empresa. Para os que não aceitam esta reeducação, existem aparatos coercitivos, utilizados de maneira velada, e que cumprem a sua finalidade.<sup>336</sup>

Além disso, a empresa adota uma posição de cegueira decorrente da vontade de não querer enxergar o próprio problema, pois isto acarretaria o reconhecimento de que esta não seria tão boa como se apresenta perante a sociedade, o que a distanciaria do ideal imaginado de si mesmo e da forma de administrar sua organização empresarial<sup>337</sup>. No entanto, o assédio moral organizacional acaba sendo um reflexo da racionalidade econômica predominante<sup>338</sup>, irradiada às demais instituições.

Trata-se o assédio moral organizacional de fenômeno oriundo de relações

---

<sup>335</sup> Sobre a justificativa no poder gerencial, Ramos Filho (Bem-Estar das Empresas... *Op. cit.*, p. 17) evidencia que o assédio moral empresarial sempre se dará em decorrência da subordinação, e em que pese a admissão de que o Direito do Trabalho possibilite a submissão do contratado ao contratante, pelo contrato de trabalho e em virtude da subordinação, deve ser lembrado que tanto a propriedade quanto o contrato devem atingir uma função social para serem reputados como legítimos, vinculando-os à necessidade de respeitar a dignidade humana (MARANHÃO, N. S., p. 279-280).

<sup>336</sup> KUENZER, Acácia Z. **Pedagogia da fábrica: as relações de produção e a educação do trabalhador**. 8 ed. São Paulo: Cortez, 2011, p. 178-179.

<sup>337</sup> NASCIMENTO, S. M. **Assédio moral**. *Op. cit.*, p. 141.

<sup>338</sup> Para Wilson Ramos Filho (Bem-Estar das Empresas... *Ibid.*, p. 10), "O novo sistema de legitimação capitalista busca a eficiência por intermédio da flexibilidade e pela defesa de um modelo em que empresas esbeltas, geridas por executivos, profissionais impregnados pela ideologia que se configurava hegemônica, trabalhariam em redes organizadas por equipes orientadas para a satisfação dos clientes e dos acionistas. Essa satisfação deveria ser alcançada por intermédio da mobilização geral dos trabalhadores, seja através da motivação proveniente de seus líderes, seja através da precarização das relações na produção, que produzindo temor pela perda dos postos de trabalho induziria a subserviência à custa do aumento dos níveis de ansiedade no trabalho. A nova teoria da administração passa a pregar a utilização do assédio moral gerencial como estratégia empresarial".

sociais complexas<sup>339</sup> e sustentado por uma estratégia de distorção comunicacional.<sup>340</sup> Por estes motivos, enquanto não se admitir o fenômeno como violência, nenhuma providência adotada terá eficácia suficiente para impor nova conduta aos empregadores. A educação passa a ser a medida preventiva mais eficiente, pois o assédio moral organizacional é aceito pelo desconhecimento da sua potencialidade destrutiva e é mantido pelo retraimento da capacidade de indignação. A educação deve englobar a própria formação profissional, a qual possui grande potencial para a reversão da alienação.

Enquanto o capital procura desqualificar o trabalhador para controlá-lo, é pela necessidade de retomada do domínio do conteúdo do trabalho que passa a libertação. O domínio do conteúdo do trabalho possibilita a discussão, argumentação, reivindicação e interferência nas decisões quanto à organização do trabalho.<sup>341</sup> É com informação<sup>342</sup> e a recuperação da capacidade de se indignar com o injusto<sup>343</sup> que o assédio moral organizacional será melhor prevenido.

O saber não existe de forma autônoma. É antes a síntese das relações sociais estabelecidas na prática produtiva em determinados momentos históricos. No processo de construção do conhecimento o trabalhador experimenta, analisa, reflete, indaga, discute e descobre. Este processo extrapola o trabalho para alcançar as exigências que a vida em sociedade determina. A elaboração do saber proporciona ao trabalhador a percepção da sua condição de explorado. Ainda que o conhecimento produzido permaneça como senso comum, este produz efeitos sobre a pessoa que trabalha. Porém, o empregado também tem direito ao conhecimento do saber elaborado para ultrapassar os limites impostos pelo conhecimento propagado pela empresa e o confronto destes com o senso genérico. Uma das mediações para tanto é o processo educativo que se desenvolve no cotidiano do trabalhador, e também nas diversas instituições, como local de trabalho, sindicatos, partidos e na escola.<sup>344</sup>

Prevenção e educação são expressões indissociáveis. Neste sentido, a educação, que abrange tanto a informação quanto a conscientização, leva à

---

<sup>339</sup> HELOANI, R. Assédio moral... *Op. cit.*, p. 07.

<sup>340</sup> DEJOURS, C. **A banalização...** *Op. cit.*, p. 133.

<sup>341</sup> KUENZER, A. Z. *Op. cit.*, p. 193-94.

<sup>342</sup> NASCIMENTO, S. M.. **Assédio moral.** *Op. cit.*, p. 139.

<sup>343</sup> MAIOR, Jorge Luiz Souto; MENDES, Ranulio; SEVERO, Valdete Souto. **Dumping social nas relações de trabalho.** São Paulo: LTr, 2012, p. 26.

<sup>344</sup> KUENZER, A. Z. *Ibid.*, p. 183-189.

prevenção.<sup>345</sup> Como a conduta no assédio moral organizacional é difusa e geralmente tratada como lícita, respaldada no poder diretivo, toda medida preventiva, para ser eficaz, deve iniciar com uma estratégia educacional para levar o trabalhador à sua identificação como tal.

A mobilização coletiva depende da natureza e da inteligibilidade do drama vivido pela vítima, razão pela qual o sofrimento desencadeado deve ser compreensível e despertar a compaixão de quem o percebe.<sup>346</sup> Porém, o simples reconhecimento não basta. Deve ser fomentado o diálogo e a democracia nas empresas e na comunidade, para discussão das situações potencialmente nocivas e criando opções ao gerenciamento violento.

### *2.1.3. Medidas de incremento do diálogo e da democracia*

Medidas educativas por si só não inibirão a prática do assédio moral organizacional, sobretudo, porque as condutas praticadas sob sua ideologia são tão variadas que a informação passada deverá apresentá-la com conceito aberto.<sup>347</sup> Isto exige que sejam estabelecidos, conforme cada situação, os parâmetros aceitáveis. Assim, o diálogo deve ser incentivado, para mobilizar os trabalhadores em face do assédio moral organizacional. Para tanto, estes devem reconquistar os espaços públicos e tempos 'ociosos' afastados pela organização do trabalho.<sup>348</sup> Dejours<sup>349</sup>, um dos defensores da ideia de que deve haver nas empresas espaços públicos para discussão entre os empregados, ressalta que quanto mais rígida a organização do trabalho, ou seja, quanto menos espaço deixar para a criatividade do trabalhador, pior esta será para as estruturas favoráveis à economia psicossomática individual.<sup>350</sup>

Ainda que não existam na legislação trabalhista dispositivos específicos à prevenção de fenômenos de caráter psicológicos<sup>351</sup>, um conceito aberto levado à discussão pelos principais interessados tende a produzir melhor resultado que

---

<sup>345</sup> ALKIMIN, M. A. *Op. cit.*, p. 268.

<sup>346</sup> DEJOURS, C. **A banalização...** *Op. cit.*, p. 142.

<sup>347</sup> ARAÚJO, A. R. *Op. cit.*, p. 142.

<sup>348</sup> WANDELLI, L. V. **O direito humano e fundamental...** *Op. cit.*, p. 330.

<sup>349</sup> DEJOURS, C. **A banalização...** *Ibid.*, p. 134.

<sup>350</sup> DEJOURS, C. **A loucura do trabalho...** *Op. cit.*, p. 128.

<sup>351</sup> NASCIMENTO, S. M. **Assédio moral.** *Op. cit.*, p. 137.

qualquer medida legislativa que se possa imaginar. Como alerta Wandelli<sup>352</sup>, enquanto não houver o reconhecimento público, as vítimas permanecerão invisíveis ao sistema. Para tornarem-se visíveis, antes de tudo, estas devem tomar autoconsciência crítica, reconhecendo, reciprocamente, a negatividade sofrida pela comunidade de vítimas. Enquanto não suprida a educação quanto à violência proveniente do assédio moral organizacional, as próprias vítimas tenderão a não reconhecê-la, o que torna inócua a tentativa de que estas próprias discutam e concluam sobre o assunto.

#### 2.1.4. Programas de mensuração da qualidade da saúde mental

O assédio moral organizacional, em que pese o esforço para que seja recebido como uma prática normal decorrente do exercício do poder diretivo, tem impactos deletérios sobre o trabalhador, individualmente, e sobre a coletividade em termos de desestabilização da família, propagação da violência, degradação das práticas morais e políticas.

Assim como o sistema possibilita às empresas o enriquecimento pela exploração do trabalho alheio, em contrapartida lhe impõe limites, os quais decorrem da própria dignidade humana do trabalhador, com os custos sociais consequentes.<sup>353</sup> Da prática do assédio moral organizacional advêm a toda a coletividade de trabalhadores os riscos à saúde e à autonomia que não correspondem ao dever imposto ao empregador pelo direito à organização saudável do trabalho e pelo qual o obriga a buscar proteger a parte hipossuficiente da relação contra acidentes e doenças.<sup>354</sup>

Repisa-se que não há elementos científicos que possam demonstrar como cada trabalhador reagirá ao assédio moral organizacional. Porém, há elementos que permitem afirmar, com certeza, a existência de vínculo entre estas práticas e o adoecimento, por isto justificada a sua prevenção. Em resposta a eventual crítica quanto à ausência de comprovação científica de que todo trabalhador necessariamente adoecerá pela prática do assédio moral organizacional, no mínimo, há de ser reconhecido que a incerteza sobre os riscos desta prática impõe o seu

---

<sup>352</sup> WANDELLI, L. V. **O direito humano e fundamental...** *Ibid.*, p. 187.

<sup>353</sup> MAIOR, J. L. S.; MENDES, R.; SEVERO, V. S. *Op. cit.*, p. 21.

<sup>354</sup> WANDELLI, L. V. **O direito humano e fundamental...** *Op. cit.*, p. 277-278.

afastamento, pela precaução. Do contrário, é atraída ao empregador a configuração do elemento de culpabilidade para fundamentar a busca pela reparação dos danos causados. Sem procurar ater-se à temática quanto à indenização por danos, a efetiva prevenção contra os danos causados pelo assédio moral empresarial decorre da constante verificação da eficácia dos métodos utilizados.

Paradoxalmente à realidade da economia globalizada, a Constituição da República de 1988 impõe a valorização da pessoa<sup>355</sup>, e como definido no artigo 7º, inciso XXII da Constituição<sup>356</sup>, garante a proteção à saúde do trabalhador. Mais que se preocupar com a formalidade no estabelecimento de métodos preventivos aos danos, a busca pela efetivação da norma constitucional leva à conclusão de que esta só será satisfatoriamente respeitada quando os meios utilizados para resguardar a saúde do trabalhador forem eficazes. Isto porque a constituição não resguarda o patrimônio, mas a pessoa humana, e não apenas em seu aspecto físico, mas em suas múltiplas dimensões: física, mental, social.<sup>357</sup> Importa o trabalho e suas condições não somente a quem o exerce, mas a toda a coletividade.<sup>358</sup> Como é do empregador a responsabilidade pela saúde mental do trabalhador<sup>359</sup>, não sendo admissível que este seja sacrificado com fundamento no aumento da produção<sup>360</sup>, será também seu o dever de garantir a eficácia dos métodos utilizados. O estabelecimento de programas para a mensuração da qualidade da saúde mental dos trabalhadores e identificação de possíveis condutas danosas promovidas nada mais busca que garantir a efetivação do direito à saúde no trabalho.

Elencar exemplos de medidas preventivas não é suficiente à garantia da

---

<sup>355</sup> A Constituição da República de 1988, em seu art. 1º, consagra a configuração do Estado Democrático de Direito, cuja expressão “[...] não significa apenas unir formalmente os conceitos de Estado Democrático e Estado de Direito. Consiste, na verdade, na criação de um conceito novo, que leva em conta os conceitos dos elementos componentes, mas os supera na medida em que incorpora um componente revolucionário de transformação do ‘status quo’. E aí se entremostra a extrema importância do art. 1º da Constituição de 1988, quando afirma que a República Federativa do Brasil se constitui em ‘Estado Democrático de Direito, não como mera promessa de organizar tal Estado, pois a Constituição aí já o está proclamando e fundando” (SILVA, J. A. *Op. cit.*, p. 119). Carlos Henrique Bezerra Leite (LEITE, C. H.B. **Curso de direito...** *Op. cit.*, p. 40), sintetiza o conceito afirmando que este “tem por objetivos fundamentais a construção de uma sociedade mais livre, justa e solidária, a correção das desigualdades sociais e regionais, a promoção do bem-estar e justiça sociais para todas as pessoas, o desenvolvimento socioambiental, a paz e a democracia”.

<sup>356</sup> Art. 7º São direitos dos trabalhadores urbanos e rurais, além de outros que visem à melhoria de sua condição social: [...]XXII - redução dos riscos inerentes ao trabalho, por meio de normas de saúde, higiene e segurança;

<sup>357</sup> MARANHÃO, N. S. M. *Op. cit.*, p. 278.

<sup>358</sup> MAIOR, J. L. S.; MENDES, R.; SEVERO, V. S. *Op. cit.*, p. 21.

<sup>359</sup> SIMM, Z. *Op. cit.*, p. 60.

<sup>360</sup> NASCIMENTO, A. M. *Op. cit.*, p. 119.

integridade dos trabalhadores em face do assédio moral organizacional. Esta conclusão decorre da percepção de que a prática já está disseminada. Por esta razão, também deve ser pensada uma forma de tutela jurisdicional que permita uma eficaz prevenção aos prejuízos que deste podem decorrer.

## **2.2. A necessidade de uma tutela jurisdicional preventiva ao assédio moral organizacional**

As teorias econômicas vêm se mostrando a principal forma ordenadora das práticas empresariais, desenvolvendo-se métodos desvinculados da esfera moral com fins na própria economia. Disso decorre a constatação de que nenhuma estratégia gerencial estabelecerá critérios de vida digna ao trabalhador se os demais concorrentes também não o fizerem. A busca do lucro a qualquer preço e a ânsia de se sobrepor aos concorrentes como estratégia de sobrevivência resultam em métodos cada vez mais descompromissados com a pessoa.<sup>361</sup>

Neste novo contexto, no qual também se insere o Brasil, os Estados se encontram encurralados pela ameaça constante de perda de competitividade comercial, e conseqüente perda de receita, pela retirada das empresas hoje localizadas em seus territórios.<sup>362</sup> No contexto da guerra econômica globalizada, há uma redução do papel do Estado na economia e a própria máquina administrativa é cada vez mais gerida pela lógica das empresas.<sup>363</sup> Os estados voltam todo o seu aparato para justificar a opção destas pela permanência, o que vincula os atos oficiais pela ideia de que “Desvalorizar a economia é mais fácil de se realizar do que o contrário; as tentativas de aumento das taxas de crescimento econômico normalmente demandam o incremento da participação na economia mundial, ampliando assim a vulnerabilidade das flutuações externas”.<sup>364</sup>

---

<sup>361</sup> BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, È. *Op. cit.*, p. 52-53.

<sup>362</sup> As empresas, especialmente a multinacionais, buscam se adequar às características que lhe dão maior mobilidade, configurando-se a empresa enxuta, a qual representa a empresa que perdeu a maioria dos escalões hierárquicos, desfazendo-se de grande número de funções e tarefas, terceirizando tudo o que não for inerente à sua própria atividade, realizando investimentos em colaboração com outras empresas, por meio de alianças, razão pela qual se fala em rede de empresas, ou seja, uma empresa enxuta rodeada por várias outras que a guarnecem naquilo que não é o seu objeto (BARBOSA, Attila Magno e Silva. O empreendedor de si mesmo e a flexibilização no mundo do trabalho in **Rev. Sociol. Polit.** 2011, vol.19, n.38, p. 126).

<sup>363</sup> FREITAS, M. E.; HELOANI, R.; BARRETO, M. *Op. cit.*, p. 24.

<sup>364</sup> GIDDENS, Anthony. **O Estado-nação e a violência**. Tradução Beatriz Guimarães. São Paulo:

Por mais que os danos decorrentes do assédio moral organizacional e seu custo econômico permaneçam pouco quantificados<sup>365</sup>, o principal motivo pelo qual se demonstra a necessidade de repensar os métodos de gestão é a negação à própria condição humana e seu primordial direito fundamental, o direito ao trabalho. De maneira geral, o assédio moral organizacional pode ser identificado por possuir como característica a negação à humanidade do trabalhador; suprime-lhe o reconhecimento de componentes inerentes à personalidade; e lhe reduz à condição de animal de pequena significância ou objeto exclusivo da cadeia de produção, o que acaba por negar, por consequência, a efetividade dos direitos fundamentais a esta parcela atingida.

Direitos fundamentais garantem juridicamente o acesso individual a bens merecedores de proteção máxima, forte e estável. Impõem sempre ao Estado, e a cada um dos seus poderes constituídos, deveres de subordinação e vinculação jurídicas. Em geral, resultam para os particulares, correspondentes pretensões e direitos de realização cuja consistência pode, tende ou aspira a se traduzir na titularidade de direitos subjetivos públicos, o direito de exigí-los juridicamente. O dever estatal de respeito aos direitos fundamentais se traduz essencialmente num dever de abstenção e, numa dimensão objetiva, de promoção de normas reguladoras e protetivas do trabalhador, especialmente quanto aos novos direitos fundamentais, impondo-se uma atuação positiva, pelo que deixa de focar na proteção da propriedade privada e liberdades negativas para se alargar a todos os direitos fundamentais.<sup>366</sup>

A história do Direito não se confunde com a história das doutrinas jurídicas, possuindo grande relevância para a sua total compreensão a história das ideologias que lhe deram norte.<sup>367</sup> Pode-se reconhecer que a ordem jurídica é mais um dos fatores, não o primordial, que aumenta a possibilidade de poder.<sup>368</sup>

Maurício Godinho Delgado<sup>369</sup> aponta que o Direito do Trabalho a um só tempo distribui renda e poder. Distribui renda pelo assalariamento do trabalhador subordinado, em conformidade com as normas reguladoras do contrato de emprego,

---

EDUSP, 2001, p. 298.

<sup>365</sup> HIRIGOYEN, M. **Assédio moral...** *Op. cit.*, p. 95.

<sup>366</sup> NOVAIS, Jorge Reis. **Direitos Sociais: Teoria jurídica dos direitos sociais enquanto direitos fundamentais.** Coimbra: Coimbra Editora S.A., 2010, p. 258-261.

<sup>367</sup> MARINONI, L. G. **Tutela inibitória...** *Op. cit.*, p. 267.

<sup>368</sup> WEBER, Max. **Ensaio de sociologia.** Tradução: Waltensir Dutra. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1963, p. 212.

<sup>369</sup> DELGADO, M. G. *Op. cit.*, p. 14.

e distribui poder por meio do direito coletivo trabalhista, atuando ambas as formas concomitantemente. Como evidencia Ramos Filho<sup>370</sup>, a regulação do mercado tem por objetivo evitar a sua própria destruição, mantendo e legitimando a compra e venda de força de trabalho e a sua reprodução. Conclui que o Direito do Trabalho é ambivalente por, de um lado, limitar a exploração da força de trabalho e, ao mesmo tempo, legitimar e organizar esta exploração. Para isto, em alguma medida, precisam ser respondidas algumas expectativas dos trabalhadores, mantendo a legitimidade do sistema e promovendo o conformismo.

Serve o Direito como fonte legitimadora para que, no decorrer da história, a riqueza e a propriedade fossem as armas utilizadas pelas classes dominantes para subjugar os menos favorecidos, instalando a exclusão e o desequilíbrio social.<sup>371</sup> A institucionalização do Direito do Trabalho permite o reconhecimento do próprio direito fundamental ao trabalho, cumprindo de maneira precária sua dimensão objetiva, mas abrindo espaço para a reivindicação de justiça, mantendo os espaços de conflito.<sup>372</sup>

Configura-se no Direito do Trabalho, a partir da promulgação da Constituição da República de 1988, um período de crise tendo em vista o não abandono do antigo paradigma juslaboral, ao mesmo tempo em que se busca sedimentar um novo modelo, o qual se distancia daquele atrelado ao autoritarismo que impunha a sujeição do trabalhador pela força, e que serviriam as leis trabalhistas e a própria Justiça do Trabalho aos interesses econômicos da classe dominante.

Este novo paradigma possui o compromisso de “configurar um Estado promotor de justiça social que o personalismo e o monismo político das democracias populares sob o influxo do socialismo real não foram capazes de construir”.<sup>373</sup> Porém, o despreparo brasileiro para se chegar aos objetivos constitucionalmente traçados foi sentido em todos os poderes e órgãos estatais, incluindo-se a Justiça do Trabalho, a qual foi significativamente influenciada pela opinião pública, direcionada pela estratégia liberal para a desarticulação das normas trabalhistas<sup>374</sup>, assegurando ela mesma que pouca coisa se alterasse<sup>375</sup>.

---

<sup>370</sup> RAMOS FILHO, W. **Direito capitalista do Trabalho...** *Op. cit.*, p. 91-110.

<sup>371</sup> FORRESTER, Viviane. **O horror econômico**. Tradução Álvaro Lorencini. São Paulo: Editora Universidade Estadual Paulista, 1997, p. 51.

<sup>372</sup> WANDELLI, L. V. **O direito humano e fundamental...** *Op. cit.*, p. 191-194.

<sup>373</sup> SILVA, J. A. *Op. cit.*, p. 120.

<sup>374</sup> DELGADO, M. G. *Op. cit.*, p. 108.

<sup>375</sup> Ramos Filho (RAMOS FILHO, W. **Direito capitalista do Trabalho...** *Op. cit.*, p. 342-343) enumera

Ramos Filho<sup>376</sup> sintetiza que “No poder Judiciário, todavia, apesar da alteração na correlação de forças entre as classes sociais fundamentais, a jurisprudência experimentou poucas alterações significativas, mesmo naquela parcela da jurisdição mais próxima dos inevitáveis conflitos e contraposições de interesse entre classes sociais antagônicas, como no caso da jurisprudência trabalhista”. Conforme se admite na doutrina, “quanto mais caracterizadamente uma lei protege os interesses populares e emergentes, maior é a probabilidade de ela não ser aplicada”.<sup>377</sup> Diante deste panorama, não se admira a existência de uma certa apatia quanto ao tema. Afinal, o assédio moral organizacional é um problema de gestão de mão de obra, cuja prevenção e repressão induzem à sistematização da interferência estatal na organização do trabalho.

Por mais que corriqueiramente se negue a necessidade de intervenção jurisdicional, a doutrina recomenda, como solução eficaz ao assédio moral organizacional, a intervenção de um terceiro externo à organização empresarial<sup>378</sup>, ao que se denota que a atuação do Poder Judiciário é medida essencial à prevenção e à repressão.

Já se apontaram nas medidas elencadas acima algumas hipóteses voltadas à prevenção, porém, não se esquece de que a implementação destas medidas exige tempo e muito trabalho, não se incorrendo no erro de admitir que a mudança de postura diante de uma realidade posta ocorrerá rapidamente, sequer deixando-se de cogitar que estas podem nunca ser adotadas eficazmente.

Por estas razões, ainda que se indiquem caminhos que podem auxiliar a solução definitiva do problema posto, também se exige uma resposta imediata, já que o assédio moral organizacional vem fazendo vítimas em número crescente e velocidade cada vez mais acelerada, decorrendo a necessidade fática de que a

---

alguns posicionamentos adotados pela Justiça do Trabalho, em detrimento à normas de organização sindical constantes na Constituição de 1988: “(i) decidiu-se que o órgão responsável por registrar as entidades sindicais ‘autônomas e livres’ continuava a ser o Ministério do Trabalho e não os cartórios de registros de pessoas jurídicas a quem compete o registro de todas as demais entidades associativas; (ii) interpretou-se que o número de dirigentes sindicais em tais entidades ‘autônomas’ deveria ser aquele estabelecido na CLT, de modo padrão para todos os sindicatos, independentemente do tamanho da categoria representada ou da amplitude da base territorial de cada entidade; (iii) que a substituição processual, instituto que poderia haver se constituído em importante avanço para as relações coletivas de trabalho e para a eficácia do Direito Capitalista do Trabalho, seria restringida e amputada, dentre outras decisões judiciais visando a manutenção do artificialismo na representação dos trabalhadores e o processo de acumulação do capital”.

<sup>376</sup> RAMOS FILHO, W. A terceirização do trabalho no Brasil... *Op. cit.*, p. 354.

<sup>377</sup> MARINONI, L. G. **Tutela inibitória...** *Op. cit.*, p. 255.

<sup>378</sup> ARAÚJO, A. R. *Op. cit.*, p. 148.

tutela jurisdicional também alcance estes casos.

### 2.3. Espécies de tutela jurisdicional

A tutela judicial em face ao assédio moral organizacional demanda a análise de suas espécies para ser eleita a melhor via à proteção dos direitos que por esta serão tutelados. Pensar numa tutela jurisdicional efetiva é pensar na ação como meio mais idôneo para dar àquele que tem direito, no possível, tudo aquilo que tem direito de obter<sup>379</sup>. Para isso, a tutela jurisdicional deve refletir, o mais fiel possível, a ação de direito material.<sup>380</sup> Com este objetivo, de maneira sintética, expõem-se as principais características das espécies de tutela jurisdicional admitidas pela doutrina.

A classificação trinária das ações individuais, difundida por Chiovenda, e promovida de acordo com o tipo de provimento jurisdicional pretendido pela parte ativa da demanda, se mostra insuficiente para alcançar os novos direitos. Nesta classificação, as ações se dividem em ações de conhecimento (ou cognição); ações executivas; e ações cautelares. A moderna processualística, preocupada com a efetiva tutela do direito material, adota uma classificação quinária, na qual, às já expostas, são englobadas as ações mandamentais e as ações executivas *lato sensu*.<sup>381</sup>

As ações de conhecimento possuem como finalidade a obtenção de uma sentença que resolva uma questão controvertida, seja de procedência ou improcedência.<sup>382</sup> Para tanto, necessita que juiz conheça o caso, o que se faz mediante um processo regular. Nesta classificação são englobados não apenas os dissídios individuais, mas também os dissídios coletivos e ações de cumprimento. Esta classificação comporta ainda uma subdivisão, que conforme a tutela pretendida pode ser condenatória, constitutiva; ou declaratória.<sup>383</sup>

A tutela condenatória é a espécie mais comum de tutela. Por esta, o juiz proferirá condenação à parte vencida, por meio de sentença que assegure o direito material deduzido na petição inicial. Por meio de uma ação constitutiva visa o autor modificar, criar ou extinguir uma relação jurídica. Desta forma, a tutela jurisdicional

---

<sup>379</sup> SIMM, Z. *Op. cit.*, p. 243.

<sup>380</sup> ARENHART, S. C. *Op. cit.*, p. 43.

<sup>381</sup> LEITE, C. H. B. **Curso de direito...** *Op. cit.*, p. 303-304.

<sup>382</sup> ARENHART, S. C. *Op. cit.*, p. 37.

<sup>383</sup> LEITE, C. H. B. **Curso de direito...** *Op. cit.*, p. 305.

prestada não cria novos direitos, e, sim, reconhece o direito preexistente, que só se torna efetivo com a intervenção judicial. Toda ação possui conteúdo declaratório. Porém, há ações em que a declaração é o próprio objeto. Denominadas de ações declaratórias, ou meramente declaratórias, estas guardam muita similitude com sua nomenclatura devida ao fato de nestas o autor buscar um provimento declaratório que venha a eliminar qualquer crise de incerteza que recaia sobre uma relação jurídica de direito material.<sup>384</sup>

Em análise à tutela declaratória, Marinoni<sup>385</sup> evidencia que em todas as suas subdivisões, não determina um fazer ou um não fazer. Por esta razão, é imprestável à pretensão do ilícito e à tutela dos direitos não patrimoniais. Como visto no item 1.2.8, os direitos a serem tutelados em face do assédio moral organizacional são extrapatrimoniais, do que decorre a inaplicabilidade de utilização deste tipo de tutela para o fim a que se pretende.

Pela tutela executiva o vencedor da ação condenatória poderá garantir sua satisfação. Para isso, terá que mais uma vez buscar a tutela jurisdicional para pedir a efetivação da sentença proferida. De posse do título executivo judicial, ou extrajudicial, o autor poderá solicitar que seja invadida a esfera patrimonial do réu, recrutando tantos bens quanto necessários à satisfação da sua pretensão. Na JT são títulos executivos extrajudiciais os termos de ajuste de conduta firmados perante o Ministério Público do Trabalho; os termos de conciliação firmados perante as Comissões de Conciliação Prévia; e as multas aplicadas pelas Delegacias Regionais do Trabalho. Quanto aos títulos elencados no artigo. 585 do CPC<sup>386</sup>, ainda que decorrentes da relação empregatícia, continuam a depender de sentença para

<sup>384</sup> LEITE, C. H. B. **Curso de direito...** *Op. cit.*, p. 305-306.

<sup>385</sup> MARINONI, L. G. **Tutela inibitória...** *Op. cit.*, p. 21.

<sup>386</sup> Art. 585. São títulos executivos extrajudiciais:

I - a letra de câmbio, a nota promissória, a duplicata, a debênture e o cheque;

II - a escritura pública ou outro documento público assinado pelo devedor; o documento particular assinado pelo devedor e por duas testemunhas; o instrumento de transação referendado pelo Ministério Público, pela Defensoria Pública ou pelos advogados dos transatores;

III - os contratos garantidos por hipoteca, penhor, anticrese e caução, bem como os de seguro de vida;

IV - o crédito decorrente de foro e laudêmio;

V - o crédito, documentalmente comprovado, decorrente de aluguel de imóvel, bem como de encargos acessórios, tais como taxas e despesas de condomínio;

VI - o crédito de serventário de justiça, de perito, de intérprete, ou de tradutor, quando as custas, emolumentos ou honorários forem aprovados por decisão judicial;

VII - a certidão de dívida ativa da Fazenda Pública da União, dos Estados, do Distrito Federal, dos Territórios e dos Municípios, correspondente aos créditos inscritos na forma da lei;

VIII - todos os demais títulos a que, por disposição expressa, a lei atribuir força executiva.

possuírem força executiva, conforme IN 27/2005 do TST.<sup>387</sup> A tutela executiva também não foi pensada à prevenção.<sup>388</sup> A exigência de existência de um título executivo (judicial ou não) impede a tutela efetiva em face do assédio moral organizacional.

A tutela cautelar tem por escopo assegurar determinados direitos ou interesses sobre o qual versa o litígio de uma demanda principal, assegurando que este tenha um resultado útil. Daí falar-se que a cautelar tem função assessória. Seus pressupostos básicos são o *periculum in mora* (perigo da demora) e o *fumus boni juris* (aparência do bom direito). As ações cautelares podem ser: a) preparatórias, anteriores à principal; b) incidentais, no curso da ação. A legislação processual civil admite cautelares tipificadas, artigos 813 a 887 do CPC<sup>389</sup>, e atípicas, abrangidas no poder geral de cautela (artigos 798 e 799 do CPC<sup>390</sup>). Como a CLT não traz previsão das ações cautelares, aplica-se a legislação processual comum, a qual não apresenta incompatibilidades com a legislação processual do trabalho.<sup>391</sup>

Para José de Oliveira Ascensão<sup>392</sup>, a tutela cautelar possui caráter preventivo, pois não se reconhece que estas providências decidam em definitivo a lide. No mesmo sentido é o entendimento de Leite<sup>393</sup>, para quem ações cautelares

<sup>387</sup> LEITE, C. H. B. **Curso de direito...** *Op. cit.*, p. 307-308.

<sup>388</sup> MARINONI, L. G. **Tutela inibitória...** *Op. cit.*, p. 21.

<sup>389</sup> Os citados artigos tratam das medidas cautelares de arresto (artigos 813 a 821 do CPC); sequestro (artigos 822 a 825 do CPC); caução (artigos 826 a 838 do CPC); busca e apreensão (artigos 839 a 843 do CPC); exibição (artigos 844 a 845 do CPC); produção antecipada de provas (artigos 846 a 851); alimentos provisionais (artigos 852 a 854); arrolamento de bens (artigos 855 a 860); justificação (artigos 861 a 866); protestos, notificações e interpelações (artigos 867 a 873); homologação do penhor legal (artigos 874 a 876); posse em nome do nascituro (artigos 877 a 878); atentado (artigos 879 a 881); protesto e apreensão de títulos (artigos 882 a 886); outras medidas: I - obras de conservação em coisa litigiosa ou judicialmente apreendida; II - a entrega de bens de uso pessoal do cônjuge e dos filhos; III - a posse provisória dos filhos, nos casos de separação judicial ou anulação de casamento; IV - o afastamento do menor autorizado a contrair casamento contra a vontade dos pais; V - o depósito de menores ou incapazes castigados imoderadamente por seus pais, tutores ou curadores, ou por eles induzidos à prática de atos contrários à lei ou à moral; VI - o afastamento temporário de um dos cônjuges da morada do casal; VII - a guarda e a educação dos filhos, regulado o direito de visita que, no interesse da criança ou do adolescente, pode, a critério do juiz, ser extensivo a cada um dos avós; VIII - a interdição ou a demolição de prédio para resguardar a saúde, a segurança ou outro interesse público. (artigo 888 do CPC).

<sup>390</sup> Art. 798. Além dos procedimentos cautelares específicos, que este Código regula no Capítulo II deste Livro, poderá o juiz determinar as medidas provisórias que julgar adequadas, quando houver fundado receio de que uma parte, antes do julgamento da lide, cause ao direito da outra lesão grave e de difícil reparação.

Art. 799. No caso do artigo anterior, poderá o juiz, para evitar o dano, autorizar ou vedar a prática de determinados atos, ordenar a guarda judicial de pessoas e depósito de bens e impor a prestação de caução.

<sup>391</sup> LEITE, C. H. B. **Curso de direito...** *Op. cit.*, p. 308-309.

<sup>392</sup> ASCENSÃO, José de Oliveira. **Direitos autorais**. 2 ed. Rio de Janeiro: Renovar, 1997, p. 535.

<sup>393</sup> LEITE, C. H. B. **Curso de direito...** *Op. cit.*, p. 308.

são sinônimo de ações preventivas. Arenhart<sup>394</sup> discorda desta classificação, pois, ao contrário dos citados autores, entende que uma tutela não é preventiva pelo simples fato de evitar a ocorrência de um dano. Piero Calamandrei<sup>395</sup> estabelece como distinção entre tutela preventiva e tutela cautelar o fato de que naquela o interesse para invocar a tutela jurisdicional surge antes que exista a violação ao direito. Nestes casos, ao invés de garantir a eficácia de uma ação principal que discutirá quanto a um direito violado, o que se busca é que um direito seja protegido em face de uma possibilidade de lesão.

Quanto à tutela mandamental, Ovídio Baptista da Silva<sup>396</sup> afirma que esta não se limita a condenar, mas ordena às partes que se comportem, conforme o direito reconhecido na sentença. Na sentença mandamental há ordem. Por isso, não apenas autoriza a execução por sub-rogação, mas se relaciona com a sua execução indireta e confere a tutela imediata ao direito invocado.<sup>397</sup> Como exemplos de ações mandamentais, Leite<sup>398</sup> se refere ao mandado de segurança e ao mandado de injunção. Estas ações possuiriam o Estado como destinatário. Entretanto, Silva adverte que sua aplicabilidade não se dá apenas em face do Estado.<sup>399</sup>

A tutela mandamental ainda é objeto de vários debates, especialmente após as alterações provenientes do artigo 461 e do CPC e artigo 84 do CDC, as quais podem ser utilizadas para acrescentar a mandamentalidade a qualquer decisão judicial. Com base nestes artigos, o juiz pode determinar as medidas necessárias a que a decisão seja cumprida. Assim, inexistiria uma tutela verdadeiramente mandamental, pelo que, dentro da classificação trinária a sentença mandamental estaria inserida na tutela condenatória ou na tutela constitutiva. Nestas, de acordo com o caso, o juiz pode expedir uma ordem na própria sentença, situação em que se coloca diante de uma sentença mandamental. A crítica disposta também se aplica à tutela executiva *lato sensu*.<sup>400</sup> Nesta, cognição e execução são realizadas

---

<sup>394</sup> ARENHART, S. C. *Op. cit.*, p. 112-113.

<sup>395</sup> CALAMANDREI, Piero. **Introducción al estudio de las providencias cautelares**. Trad. Santiago Sentis Melendo. Buenos Aires: Bibliográfica Argentina, 1945, p. 40-41.

<sup>396</sup> SILVA, Ovídio Baptista. **Curso de processo civil, V. 2**. Porto Alegre: Fabris, 1990, p. 259.

<sup>397</sup> MARINONI, L. G.. **Tutela inibitória...** *Op. cit.*, p. 350-351.

<sup>398</sup> LEITE, C. H. B. **Curso de direito...** *Op. cit.*, p. 308.

<sup>399</sup> SILVA, O. B. *Op. cit.*, p. 335.

<sup>400</sup> MEDINA, José Miguel Garcia. **Breves notas sobre a tutela mandamental e o art. 14, inc. V, e parágrafo único do CPC**. Porto Alegre: Associação Brasileira de Direito Processual Civil. Disponível a partir de

<<<http://www.abdpc.org.br/abdpc/artigos/Jos%C3%A9%20Miguel%20Garcia%20Medina%20-%20formatado.pdf>>>; acessado em 26.05.13.

concomitantemente. As decisões judiciais devem ser acatadas independentemente de qualquer providência a ser adotada pelo vencedor. Como exemplo cita-se a ação de despejo.<sup>401</sup> Quanto à executiva *lato sensu*, há a possibilidade de que providências mandamentais sejam outorgadas no curso do processo de execução. A diversidade de hipóteses possíveis impede, assim, que se inclua antecipadamente a ação a que se refere o art. 461 do CPC nesta ou naquela modalidade de tutela jurisdicional.<sup>402</sup>

Não se delongando no debate sobre a existência ou não de uma tutela eminentemente mandamental, parte-se à análise de outra espécie de tutela possível, qual seja: a Inibitória. Esta tem por objetivo, proteger o direito antes que efetivamente venha a ser lesado. Não se volta ao passado, como a ação ressarcitória, mas ao futuro, possuindo nítido escopo preventivo.<sup>403</sup> A sentença na ação inibitória terá eficácia mandamental<sup>404</sup>, por obrigar a um fazer ou deixar de fazer. Porém, estes dois tipos de tutela não são sinônimos, pois, como alerta Marinoni, “a tutela mandamental não é veículo exclusivo da inibitória”.<sup>405</sup>

A tutela inibitória não pertence ao gênero tutela de urgência.<sup>406</sup> Este gênero de tutelas visa salvaguardar direitos em face de situações aptas a gerar dano irreparável ou de difícil reparação, para garantir a efetividade da jurisdição. São espécies deste gênero: tutelas acautelatórias, de natureza provisória e com o fim de garantir prestabilidade ou efetividade da jurisdição; a antecipação dos efeitos da sentença, para alcançar situações nas quais caso o direito não seja entregue de imediato, este não mais servirá ao seu titular.<sup>407</sup>

#### **2.4. Fundamentos da tutela judicial preventiva em face do assédio moral organizacional**

O Poder Judiciário, desde que haja lesão ou plausibilidade de ameaça ao

---

<sup>401</sup> LEITE, C. H. B. **Curso de direito...** *Op. cit.*, p. 308.

<sup>402</sup> MEDINA, J. M. G. *Op. cit.*

<sup>403</sup> SPADONI, Joaquim Felipe. **Ação inibitória: a ação preventiva no art. 461 do CPC.** 2 ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2007, p. 32.

<sup>404</sup> ARENHART, S. C. *Op. cit.*, p. 183.

<sup>405</sup> MARINONI, L. G. **Tutela inibitória...** *Op. cit.*, p. 380.

<sup>406</sup> ARENHART, S. C. *Ibid.*, p. 112.

<sup>407</sup> CALMON, Eliana. Tutelas de urgência. **Informativo jurídico da Biblioteca Ministro Oscar Saraiva**, Brasília, v. 11, n. 2, p. 159-168, jul./dez. 1999. Disponível em: <<http://bdjur.stj.gov.br/dspace/handle/2011/391>>. Acesso em: 25.05.13.

direito, é obrigado à efetiva prestação jurisdicional, independentemente da existência de lei especial que tutele o pedido levado à apreciação.<sup>408</sup> A inseparabilidade do trabalho vivo e a pessoa que trabalha no ato da entrega da força de trabalho<sup>409</sup>, uma vez que o trabalho apropria-se da subjetividade<sup>410</sup>, constituem-se no principal argumento à necessidade de uma tutela preventiva, em face do assédio moral organizacional. Outro argumento em favor da tutela preventiva é que, e como o problema do assédio moral organizacional é um problema do meio ambiente de trabalho<sup>411</sup>, ou seja, o equilíbrio trabalhista se vincula ao fenômeno ambiental, este será melhor tutelado preventivamente.

O que se ressalta é que a tutela preventiva procura evitar o ilícito<sup>412</sup>, e assim evitar o perigo. O dano não é consequência do ilícito, mas é eventualmente verificado pela sua prática.<sup>413</sup> Haja vista que os prejuízos que o assédio moral organizacional possui potencialidade de causar são de difícil e incerta reparação, conclui-se que somente estar-se-á efetivando o princípio do acesso à justiça caso a tutela seja efetiva para evitá-los.

A descrição da interpretação do princípio do acesso à justiça baseada em ondas, promovida por Mauro Cappelletti e Bryant Garth<sup>414</sup>, auxiliam a compreensão de que, se num primeiro momento a busca pela sua eficácia se deu, no mundo ocidental, pela implantação do sistema de assistência jurídica; para posteriormente promover reformas com vistas à representação jurídica relacionadas aos interesses difusos - proteção ambiental e do consumidor; alcançou-se, por fim, o enfoque do acesso à justiça, o qual é a busca pela real prestação jurisdicional que acarreta a distribuição mais justa e equânime do direito, garante a efetividade deste princípio e realiza o devido processo legal. Não significa a busca do acesso à justiça em detrimento às conquistas anteriores, mas uma soma deste elemento aos demais já consagrados.

A Constituição de 1988, traz previsão específica quanto a este princípio<sup>415</sup>,

---

<sup>408</sup> MORAES, A. *Op. cit.*, p. 78.

<sup>409</sup> WANDELLI, L. V. **O direito humano e fundamental...** *Op. cit.*, p. 43.

<sup>410</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo I...** *Op. cit.*, p. 179.

<sup>411</sup> CESARIO, J. H. *Op. cit.*, p. 139.

<sup>412</sup> RAPISARDA, Cristina. **Profili della tutela civile inibitoria**. Padova: Cedam, 1987, p. 88.

<sup>413</sup> MURITIBA, Sérgio Silva. Tutela inibitória e os direitos da personalidade. **Revista de processo**, São Paulo, n. 122, p. 22-40, abr. 2005, p. 35.

<sup>414</sup> CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. **Acesso à Justiça**. Tradução de Ellen Gracie Northfleet. Porto Alegre: Editora Fabris, 1998, p. 31.

<sup>415</sup> CÔRTEZ, Osmar Mendes Paixão. O Acesso à Justiça e a efetividade da prestação jurisdicional: o inciso LXXVIII do art. 5º. da Constituição Federal inserido pela EC 45/004. in WAMBIER, Teresa

consagrando o próprio acesso à justiça como direito fundamental. Este não pode ser, *prima facie*, entendido como limitado a uma superficial facilitação do contato do indivíduo com as instâncias judiciárias, mas pautado numa ampla gama de meios necessários à satisfatória prestação. A efetividade do princípio do acesso à justiça torna-se imprescindível para a sua realização, com foco não mais no processo em si, mas na efetivação do direito material tutelado<sup>416</sup>, e a sua não efetivação implicará \*1a transformação destes direitos em meras declarações políticas. Seu valor decorre da sua importância para a concretização de outros direitos fundamentais, como os violados pelo assédio moral organizacional, em especial: o direito fundamental ao trabalho; ao meio ambiente equilibrado; ao desenvolvimento; e à saúde, como já demonstrado.

Dentre as medidas adotáveis para a efetivação do princípio do acesso à justiça está a possibilidade de se obter uma tutela jurisdicional preventiva, tendo em vista a inafastabilidade de apreciação pelo Poder Judiciário de lesão ou ameaça a lesão.<sup>417</sup> Ressalta Luiz Guilherme Marinoni<sup>418</sup> que o princípio geral de prevenção é imanente a qualquer ordenamento jurídico que se preocupa em garantir e não apenas proclamar direitos e a sua efetivação não decorre apenas da obrigação do legislador em propiciar os meios legais adequados para tanto, mas, principalmente, da vinculação dos operadores do direito a interpretar o sistema à luz do princípio constitucional da efetividade.<sup>419</sup>

Nem sempre a tutela jurisdicional deve se destinar à reparação do dano, posto que a conservação da integridade do direito pressupõe que é melhor prevenir do que ressarcir. Como exemplo, o dano que pode ser provocado pelo assédio moral organizacional é de difícil, se não incerta reparação, porque ao mesmo tempo em que atinge o trabalhador diretamente em sua saúde mental, atinge toda a sociedade, desencadeando não apenas um ambiente de trabalho prejudicial ao desenvolvimento individual e coletivo, mas também uma sociedade desfavorável ao

---

Arruda Alvim (Org.) **Revista de Processo**: Revista dos Tribunais, V. 138, 2006, p. 83.

<sup>416</sup> ANNONI, Danielle. Acesso à Justiça e Direitos Humanos: A emenda constitucional 45/2004 e a garantia a razoável duração do processo in **Revista Direitos Fundamentais & Democracia / Faculdades Integradas do Brasil**. Curso de Mestrado em Direito da UniBrasil. – v.2, n.2 (jun./dez. 2007). Curitiba: UniBrasil, 2007. Disponível a partir de <<<http://revistaeletronicardfd.unibrasil.com.br/index.php/rdfd/article/view/89/67>>>, acessado em 13.02.12, p. 03.

<sup>417</sup> POZZOLO, Paulo Ricardo. **Ação inibitória no processo do trabalho**. São Paulo: LTr, 2001, p. 61.

<sup>418</sup> MARINONI, L. G. **Tutela inibitória...** *Op. cit.*, p. 62.

<sup>419</sup> MARINONI, L. G. **Tutela inibitória...** *Ibid.*, p. 68.

desenvolvimento das saudáveis relações humanas.

Como sequer se conhece de maneira segura a extensão do dano que pode ser causado pelo assédio moral organizacional, apenas sendo ponto pacífico o de que este causa danos com alta potencialidade deletéria, o resultado material da tutela dos direitos dos trabalhadores por ele violados deve ser o compromisso do Poder Judiciário em punir as empresas que o praticam, ainda que ausente a prova do dano.

A tutela preventiva judicial se trata de intervenção estatal na organização do trabalho, mas não para impor à empresa o que esta deve fazer, ao contrário, o que é imposto são os limites para a empresa na exploração do trabalho alheio, com fundamento na própria dignidade do trabalhador. Desta maneira, impõe-se à visão econômica a reconexão do trabalho a uma racionalidade econômico-ecológica a serviço das necessidades humanas.

Paulo Ricardo Pozzolo<sup>420</sup> afirma que já é preocupação da doutrina a relação entre tutela jurisdicional e a realização do direito. Ou seja, a tutela como equivalente ao resultado material obtido pelo jurisdicionado. Para Cesário,<sup>421</sup> a legitimação do processo decorre de este ser um instrumento de satisfação de direitos substantivos, razão pela qual deve ser moldado conforme as peculiaridades e necessidades para o cumprimento desta missão. Com vias à prevenção, a doutrina admite a existência de dois tipos de tutela: 1) tutela de remoção do ilícito; e 2) tutela inibitória.

Consoante adiante será melhor demonstrado, a tutela inibitória possui como fim a inibição do ilícito, ou seja, objetiva a evitar a ocorrência de uma conduta contrária ao direito, independentemente da possibilidade de dano, porque o ilícito é em si potencialmente perigoso. No caso da tutela de remoção do ilícito, este já ocorreu, não havendo perspectiva de que se repita, porém seus efeitos se propagam no tempo<sup>422</sup>. É possível se estabelecer uma conexão entre a tutela inibitória e a prevenção ao assédio moral organizacional que permita otimizar a proteção ao trabalhador, o que será objeto posterior de análise.

## **2.5. Fundamentos para a aplicabilidade da tutela inibitória em face do assédio moral organizacional**

---

<sup>420</sup> POZZOLO, P. R. *Op. cit.*, p. 36.

<sup>421</sup> CESARIO, J. H. *Op. cit.*, p. 138.

<sup>422</sup> CESARIO, J. H. *Ibid.*, p. 223-227.

Como disposto acima, o assédio moral organizacional é melhor tutelado preventivamente, objetivo que pode ser cumprido mediante a utilização da tutela inibitória na Justiça do Trabalho. Cumpre nesta etapa apresentar este tipo de tutela, a qual pode ser considerada uma ruptura com o paradigma processual trabalhista ainda vigente e que vê na reparação o principal mecanismo de repreensão à má conduta patronal.

O primeiro fundamento que se busca apresentar quanto à aplicabilidade da tutela inibitória em face do assédio moral organizacional é quanto à sua natureza preventiva, destinada a impedir a prática, a repetição ou a continuação do ilícito.<sup>423</sup> Este fundamento não se esgota em si mesmo, decorrendo do próprio direito à efetiva tutela jurisdicional, positivado no art. 5º, XXXV da CR.<sup>424</sup>

Ao analisar referido comando constitucional, Alexandre de Moraes<sup>425</sup> conclui que, desde que haja a plausibilidade de ameaça ao direito, o Poder Judiciário é obrigado a efetivar o pedido de prestação judicial requerido, o que decorre da indeclinabilidade da prestação jurisdicional, independentemente de lei especial que a outorgue. O princípio do Acesso à Justiça, elevado à categoria de direito fundamental pela promulgação da CR de 1988, deve ser interpretado como compromisso com a instrumentalidade substancial do processo e sua importância decorre do seu valor para a concretização de outros direitos fundamentais.

Em análise a referido princípio, Cappelletti e Garth<sup>426</sup> expõem que a busca pela sua eficácia se deu, no mundo ocidental, em ondas cujo início data de 1965, sendo a primeira caracterizada pela implantação do sistema de assistência jurídica; quanto à segunda, esta foi marcada pelas reformas visando à representação jurídica relacionadas aos interesses difusos - proteção ambiental e do consumidor; e a terceira seria a do enfoque do Acesso à Justiça.

A busca pela real prestação jurisdicional, a que remete a terceira onda<sup>427</sup>,

---

<sup>423</sup> MARINONI, L. G. **Tutela inibitória e tutela de remoção do ilícito**. Porto Alegre: Associação Brasileira de Direito Processual Civil. Disponível a partir de <<[http://www.abdpc.org.br/abdpc/artigos/Luiz%20G%20Marinoni\(2\)%20-%20formatado.pdf](http://www.abdpc.org.br/abdpc/artigos/Luiz%20G%20Marinoni(2)%20-%20formatado.pdf)>>; acessado em 21.10.12, p. 01.

<sup>424</sup> STONOGA, Andreza Cristina. **Tutela inibitória ambiental: a prevenção do ilícito**. Curitiba: Juruá, 2003, p. 26.

<sup>425</sup> MORAES, A. *Op. cit.*, p. 78.

<sup>426</sup> CAPPELLETTI, M.; GARTH, B. *Op. cit.*, p. 31.

<sup>427</sup> “A expressão ‘Acesso à Justiça’ é reconhecidamente de difícil definição, mas serve para determinar duas finalidades básicas do sistema jurídico – o sistema pelo qual as pessoas podem reivindicar seus direitos e/ou resolver seus litígios sob os auspícios do Estado. Primeiro, o sistema

acarreta a distribuição mais justa e equânime do direito, garantindo a efetividade deste princípio e realizando o devido processo legal. Esta fase tem como característica a vinculação da tutela jurisdicional com o direito material violado, o que representa muito mais que a superficial facilitação do contato do indivíduo com as instâncias judiciais, correspondendo à disposição de uma ampla gama de meios necessários à satisfatória prestação jurisdicional.

Esta busca tornou-se o ponto central da moderna processualística, o que impõe um alargamento e aprofundamento dos objetivos e métodos da moderna ciência jurídica.<sup>428</sup> Deste modo, a efetividade torna-se tema imprescindível à processualística moderna, o que torna o processo um instrumento de realização da justiça, pois a maior ameaça aos direitos do ser humano reside na incapacidade do Estado em assegurar sua efetiva realização e que esta incapacidade é traduzida pela ausência de mecanismos de materialização dos direitos reconhecidos.<sup>429</sup>

Seguindo esta linha de pensamento, conclui-se que a inexistência, ou mesmo ineficácia, de mecanismos que assegurem estes direitos traduz-se na própria negação destes. A tutela inefetiva de direitos implica a transformação destes em meras declarações políticas, pelo que se torna imprescindível a superação do dogma de que o processo deve ser visto de maneira neutra e distante da realidade social e do direito material.

Conforme Antunes<sup>430</sup>, a noção de classe trabalhadora a ser tutelada deve ser ampliada para incluir todos os que vendem sua força de trabalho em troca de salário, desde o proletariado, o subproletariado moderno, os terceirizados, além dos precarizados, que se encontram numa “economia informal” e estão indiretamente subordinados ao capital e até mesmo os desempregados.

Por esta razão, e com fundamento nos estudos da Psicodinâmica do Trabalho, tem-se que toda a coletividade sofrerá com as consequências da aplicação do assédio moral organizacional, que promove o esvaziamento de sentido do trabalho a quem trabalha. A exploração do medo, a quebra dos laços de solidariedade pela exaltação do individualismo e da competitividade, a avaliação apenas pelos resultados, a quebra da dinâmica da contribuição-reconhecimento, se

---

deve ser igualmente acessível a todos, segundo, ele deve produzir resultados que sejam individual e socialmente justos” (CAPPELLETTI, M.; GARTH, B. *Op. cit.*, p. 8).

<sup>428</sup> CAPPELLETTI, M.; GARTH, B. *Op. cit.*, p. 13.

<sup>429</sup> ANNONI, D. *Op. cit.*, p. 3.

<sup>430</sup> ANTUNES, R. *Op. cit.*, p. 98.

configura verdadeira violência em face do trabalhador e ao se admitir como normais as condutas incentivadas por esta forma de organização do trabalho legitimar-se-á o mau, tratando-se a prevenção ao assédio moral organizacional de verdadeira luta contra o processo de banalização, cuja efetividade é defendida por Dejours.<sup>431</sup>

A partir desta constatação, tem-se que a inefetividade da tutela em face ao assédio moral organizacional não se dá apenas quando a empresa que opta por este método de gestão permanece impune pelos danos provocados. Mas, e principalmente, quando se aguarda a existência de algum dano para, posteriormente, buscar a reparação por meio de ação judicial.<sup>432</sup> Para estes casos, a efetivação do princípio do Acesso à Justiça exige a existência de uma tutela jurisdicional preventiva, tendo em vista a inafastabilidade de apreciação pelo Poder Judiciário de lesão ou ameaça a lesão.<sup>433</sup>

O fato de se estar diante de direitos tidos como invioláveis por si só já fundamenta a possibilidade de um direito à inibição do ilícito, no entanto, é a própria proteção da pessoa do trabalhador que justifica a preocupação maior com a prevenção dos danos que podem ser provocados por este modo de gestão. Nem sempre a tutela jurisdicional deve se destinar à reparação do dano, posto que a conservação da integridade do direito pressupõe que é melhor prevenir do que ressarcir, sobretudo, quando se tratar de danos irreparáveis como os causados pelo assédio moral organizacional com fundamento na tutela de direitos fundamentais por este violados.<sup>434</sup>

A efetivação do direito ao Acesso à Justiça não decorre apenas da obrigação do legislador em propiciar os meios legais adequados para tanto, mas, principalmente, da vinculação dos operadores do direito a interpretar o sistema à luz do princípio constitucional da efetividade.<sup>435</sup>

Para a tutela preventiva inibitória não são exigidos os mesmos pressupostos da tutela reparatória, justamente porque aquela não é voltada para o dano, o qual

---

<sup>431</sup> DEJOURS, C. **A banalização...** *Op. cit.*, p. 127.

<sup>432</sup> PIMENTA, José Roberto Freire. **A tutela antecipatória e específica das obrigações de fazer não fazer e a efetividade da jurisdição: aspectos constitucionais, cíveis e trabalhistas.** Tese de doutorado em Direito Constitucional da Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2001.

<sup>433</sup> POZZOLO, P. R. *Op. cit.*, p. 61.

<sup>434</sup> MARINONI, Luiz Guilherme. **O direito à tutela jurisdicional efetiva na perspectiva da teoria dos direitos fundamentais**. Jus Navigandi, Teresina, ano 8, n. 378, 20 jul. 2004. Disponível em: <http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp?id=5281> Acesso em: 03 de fev. 2012, p. 01.

<sup>435</sup> MARINONI, L. G. **Tutela inibitória...** *Op. cit.*, p. 68.

não se confunde com o ilícito. Explica Marinoni<sup>436</sup> que a confusão entre ilícito e dano é o reflexo de um processo histórico que levou à crença de que a tutela privada do bem é o ressarcimento do equivalente ao valor econômico da lesão. A fundamentação deste pensamento estaria na suposição de que o bem juridicamente protegido é a mercadoria, isto é, a coisa dotada de valor de troca. Como resultado, a confusão entre ilícito e dano não deixa luz para a doutrina enxergar outras formas de tutela contra o ilícito. Acresce referido doutrinador que, por este motivo, o grande exemplo de tutela inibitória no direito brasileiro está no interdito proibitório, a refletir valores liberais clássicos e privatísticos, fundados no pensamento acima descrito.

Uma vez que a prevenção à violação de direitos deve fazer parte de qualquer ordenamento jurídico razoavelmente avançado, e sendo consequente para qualquer sistema processual democrático<sup>437</sup>, a conclusão por uma tutela preventiva, inibitória, decorre não de sua simples previsão legal, mas da necessidade de ruptura com a antiga mentalidade que conduziu à consolidação dos problemas sociais hoje observados, e que, de certa forma, legitima o assédio moral organizacional. O compromisso assumido, não apenas com relação aos juristas e operadores do direito, mas também dos governantes, empresários, trabalhadores e demais atores sociais, quanto à defesa da democracia e de uma ordem jurídica justa<sup>438</sup>, impõe a busca da efetiva proteção dos direitos fundamentais.

Na esfera da legislação brasileira, a doutrina identifica o interdito proibitório e o mandado de segurança preventivo como exemplos de tutela inibitória pura, pois tanto o artigo 932 do CPC<sup>439</sup>, como o artigo 1º da Lei n.º 12.016/2009<sup>440</sup>, demonstram a preocupação com tutela preventiva.<sup>441</sup>

A ordem inibitória obriga a um fazer ou não fazer, o que contrasta com a liberdade individual pregada pelo liberalismo.<sup>442</sup> A conduta desejada então é

---

<sup>436</sup> MARINONI, L. G. **Tutela inibitória...** *Ibid.*, p. 27.

<sup>437</sup> POZZOLO, P. R. *Op. cit.*, p. 90.

<sup>438</sup> LEITE, C. H. B. **Curso de direito...** *Op. cit.*, p. 43.

<sup>439</sup> Art. 932. O possuidor direto ou indireto, que tenha justo receio de ser molestado na posse, poderá impetrar ao juiz que o segure da turbação ou esbulho iminente, mediante mandado proibitório, em que se comine ao réu determinada pena pecuniária, caso transgrida o preceito.

<sup>440</sup> Art. 1º Conceder-se-á mandado de segurança para proteger direito líquido e certo, não amparado por *habeas corpus* ou *habeas data*, sempre que, ilegalmente ou com abuso de poder, qualquer pessoa física ou jurídica sofrer violação ou houver justo receio de sofrê-la por parte de autoridade, seja de que categoria for e sejam quais forem as funções que exerça.

<sup>441</sup> CANÇADO, Andréa Aparecida Lopes. **Tutela inibitória coletiva: instrumento eficaz na preservação da dignidade do trabalhador.** Dissertação (Direito) - Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2009, p. 134.

<sup>442</sup> POZZOLO, P. R. *Op. cit.*, p. 61.

imposta, possuindo como fundamento normativo-processual para a tutela inibitória atípica no Direito Processo Civil os artigos 461 do CPC<sup>443</sup> e 84 do CDC<sup>444</sup>. Conquanto se possa buscar no princípio do Acesso à Justiça um fundamento constitucional da tutela inibitória atípica, o apontamento de tais artigos legais simplifica a discussão sobre esta possibilidade.

Caminho semelhante pode ser trilhado no Direito Processual do Trabalho, instrumento mediador para a efetivação dos direitos do trabalhador violados. Da mesma forma que a necessidade de uma tutela preventiva possa decorrer diretamente da interpretação da Constituição, o que cabe aos juízes no desempenho da tarefa de reconhecer e garantir a força normativa da CR<sup>445</sup>, também no Direito do Trabalho é possível reconhecer hipóteses de tutela inibitória típica, como o artigo 659, incisos IX e X da CLT, o qual define como competências dos Juízes do Trabalho “conceder medida liminar, até decisão final do processo, em reclamações trabalhistas que visem a tornar sem efeito transferência disciplinada pelos

<sup>443</sup> Art. 461. Na ação que tenha por objeto o cumprimento de obrigação de fazer ou não fazer, o juiz concederá a tutela específica da obrigação ou, se procedente o pedido, determinará providências que assegurem o resultado prático equivalente ao do adimplemento.

§ 1º A obrigação somente se converterá em perdas e danos se o autor o requerer ou se impossível a tutela específica ou a obtenção do resultado prático correspondente.

§ 2º A indenização por perdas e danos dar-se-á sem prejuízo da multa (art. 287).

§ 3º Sendo relevante o fundamento da demanda e havendo justificado receio de ineficácia do provimento final, é lícito ao juiz conceder a tutela liminarmente ou mediante justificação prévia, citado o réu. A medida liminar poderá ser revogada ou modificada, a qualquer tempo, em decisão fundamentada.

§ 4º O juiz poderá, na hipótese do parágrafo anterior ou na sentença, impor multa diária ao réu, independentemente de pedido do autor, se for suficiente ou compatível com a obrigação, fixando-lhe prazo razoável para o cumprimento do preceito.

5º Para a efetivação da tutela específica ou a obtenção do resultado prático equivalente, poderá o juiz, de ofício ou a requerimento, determinar as medidas necessárias, tais como a imposição de multa por tempo de atraso, busca e apreensão, remoção de pessoas e coisas, desfazimento de obras e impedimento de atividade nociva, se necessário com requisição de força policial.

§ 6º O juiz poderá, de ofício, modificar o valor ou a periodicidade da multa, caso verifique que se tornou insuficiente ou excessiva.

<sup>444</sup> Art. 84. Na ação que tenha por objeto o cumprimento da obrigação de fazer ou não fazer, o juiz concederá a tutela específica da obrigação ou determinará providências que assegurem o resultado prático equivalente ao do adimplemento.

§ 1º A conversão da obrigação em perdas e danos somente será admissível se por elas optar o autor ou se impossível a tutela específica ou a obtenção do resultado prático correspondente.

§ 2º A indenização por perdas e danos se fará sem prejuízo da multa.

§ 3º Sendo relevante o fundamento da demanda e havendo justificado receio de ineficácia do provimento final, é lícito ao juiz conceder a tutela liminarmente ou após justificação prévia, citado o réu.

§ 4º O juiz poderá, na hipótese do § 3º ou na sentença, impor multa diária ao réu, independentemente de pedido do autor, se for suficiente ou compatível com a obrigação, fixando prazo razoável para o cumprimento do preceito.

§ 5º Para a tutela específica ou para a obtenção do resultado prático equivalente, poderá o juiz determinar as medidas necessárias, tais como busca e apreensão, remoção de coisas e pessoas, desfazimento de obra, impedimento de atividade nociva, além de requisição de força policial.

<sup>445</sup> MAIOR, J. L. S.; MENDES, R.; SEVERO, V. S. *Op. cit.*, p. 88.

parágrafos do artigo 469 desta Consolidação” (inciso IX); e “conceder medida liminar, até decisão final do processo, em reclamações trabalhistas que visem reintegrar no emprego dirigente sindical afastado, suspenso ou dispensado pelo empregador” (inciso X). Com base em referido dispositivo, Pozzolo<sup>446</sup> identifica como exemplos desta hipótese: 1) impedimento de dispensa ilegal de trabalhadores favorecidos por estabilidade provisória; 2) obstaculização de suspensão abusiva; 3) sustação de transferência ilegítima.

Enquanto no primeiro exemplo há expressa vedação legal à dispensa de trabalhador protegido por estabilidade provisória, os demais casos tratam de vedação à utilização abusiva de um direito, também considerado ilícito pelo sistema jurídico vigente. No caso de concretizado de algum destes atos, poder-se-ia admitir a tutela de remoção do ilícito. Entretanto, nada impede que com base no artigo 659, incisos IX e X, se possa conhecer do pedido antes de concretizado o ato ilegal, aceitando-as como exemplos de tutela inibitória pura específica do Direito do Trabalho.

Apesar da inexistência de previsão legal específica ao Processo do Trabalho para as hipóteses atípicas, também poderão ser invocados os artigos 461 do CPC e 84 do CDC, com fundamento no artigo 769 da CLT.<sup>447</sup> Este é o fundamento normativo-processual da tutela inibitória em face do assédio moral organizacional no Direito Processual do Trabalho.

Com a Emenda Constitucional n.º 45/2004, pela qual se ampliou a competência da Justiça do Trabalho para abranger ações oriundas de outros tipos de relação de trabalho que não apenas as de emprego, consolidou-se o entendimento de que qualquer ação ajuizada perante a Justiça do Trabalho tramitará conforme as normas processuais previstas na CLT, com exceção das que, por expressa disposição legal, possuam rito especial, de acordo com o artigo 1º da Instrução Normativa n.º 27/2005 do TST<sup>448</sup>, razão pela qual assim também se deverá proceder quanto à ação com pretensão inibitória.

Por esta breve introdução, já é possível afirmar que a tutela inibitória, ainda que atípica, é compatível com o Processo do Trabalho, pois decorre diretamente do

---

<sup>446</sup> POZZOLO, P. R. *Op. cit.*, p. 129.

<sup>447</sup> Art. 769 - Nos casos omissos, o direito processual comum será fonte subsidiária do direito processual do trabalho, exceto naquilo em que for incompatível com as normas deste Título.

<sup>448</sup> Dispõe sobre normas procedimentais aplicáveis ao processo do trabalho em decorrência da ampliação da competência da Justiça do Trabalho pela Emenda Constitucional nº45/2004. Publicada em 22.02.05.

princípio do Acesso à Justiça e possui elevada potencialidade em face do assédio moral organizacional.

Lançados os fundamentos teóricos quanto à aplicabilidade da tutela inibitória ao Processo do Trabalho e demonstrada a sua eficácia na prevenção ao assédio moral organizacional, cumpre apresentar alguns aspectos relevantes quanto à sua operacionalização em face do assédio moral organizacional.

## **2.6. Aspectos relevantes da tutela inibitória em face do assédio moral organizacional**

Acima, foram apresentados os fundamentos que justificam a aplicação da tutela inibitória em face do assédio moral organizacional, cabendo agora observar alguns aspectos relevantes de sua operacionalização, o que se faz sem pretender esgotar o tema.

### *2.6.1. Pressupostos processuais*

Como pondera Pozzolo<sup>449</sup>, os pressupostos da tutela inibitória são diferentes das condições da ação, pois enquanto estas são requisitos para o julgamento do mérito da pretensão, aqueles se inserem como questões atinentes ao próprio mérito. Melhor explicando, a doutrina define as condições da ação como as condições ou requisitos sem os quais a parte postulante não obterá o pronunciamento judicial acerca da pretensão deduzida em juízo. Como o direito processual positivo brasileiro aderiu à teoria tricotômica de Liebman, são três as condições da ação no ordenamento jurídico brasileiro: a) possibilidade jurídica do pedido; b) interesse processual; c) legitimidade das partes.

Já os pressupostos processuais são entendidos como os elementos imprescindíveis para a existência e validade da relação processual. São pressupostos de existência: a) petição inicial; b) jurisdição; c) citação.

Os pressupostos de validade são subdivididos em: positivos – a) capacidade postulatória; b) petição inicial apta; c) competência do juízo; d) imparcialidade do juiz; e) capacidade processual; f) citação válida – e negativos – a) litispendência; b) coisa julgada; c) convenção de arbitragem; d) perempção.<sup>450</sup>

---

<sup>449</sup> POZZOLO, P. R. *Op. cit.*, p. 94.

<sup>450</sup> LEITE, C. H. B. **Curso de direito...** *Op. cit.*, p. 310-311 e 332-335.

Para além das condições da ação e dos pressupostos processuais, são pressupostos específicos da tutela inibitória e vinculados ao perigo<sup>451</sup>: i) perigo ou ameaça da prática de ato antijurídico, do ilícito ou do dano; ii) perigo ou ameaça de continuação de ato antijurídico, ilícito ou danoso; iii) perigo ou ameaça da repetição de ato antijurídico, ilícito ou danoso. O perigo referido não se confunde com o *periculum in mora*, melhor analisado adiante, mas se consubstancia na situação objetiva de risco, voluntário ou involuntário.

O primeiro pressuposto remete à possibilidade de alguém praticar pela primeira vez a conduta ilícita. No entanto, não basta a presunção de ocorrência futura, mas que esta venha acompanhada de elementos concretos que comprovem a sua probabilidade. Esta seria a situação ideal de enfrentamento do assédio moral organizacional, visto que, uma vez que se soubesse da intenção do empregador em implementar práticas que a ele se amoldam, poder-se-ia recorrer ao Poder Judiciário buscando inibir que tal ato fosse concretizado. Todavia, dado os problemas acima já identificados, especialmente o de identificação do assédio moral organizacional, este não é o principal pressuposto utilizado na prática.

A segunda hipótese, de continuação do antijurídico, do ilícito ou do dano, não remete à novidade da conduta como o primeiro, e sim a um ato socialmente indesejado continuado, evitando maiores danos ou o seu agravamento.<sup>452</sup> Este pressuposto não promove a confusão com a tutela de remoção do ilícito, pois enquanto naquela hipótese o ilícito persiste, nesta este já se exauriu, porém, seus efeitos perpetuam no tempo.

Marinoni<sup>453</sup> elucida que a diferença entre a tutela de remoção do ilícito e a tutela inibitória reside no fato de que, embora nenhuma destas esteja voltada ao dano, a primeira se ocupa de sua própria remoção, enquanto a segunda visa convencer o réu a cessar de praticá-lo. Como exemplo de tutela de remoção do ilícito, Cesário<sup>454</sup> cita a construção de uma edificação em local proibido. Ou seja, o ilícito praticado (construção) já se exauriu, mas seus efeitos se prolongam no tempo.

Este pressuposto apresenta maior probabilidade de se amoldar à prevenção do assédio moral organizacional, na prática. Isto se deve a que o reconhecimento da

---

<sup>451</sup> FRIGANI, Aldo. L'azione inibitória contro lè clausole vessatorie (considerazioni 'fuori da coco' di un civilista). Rivista di Diritto Processuale, Padova: Cedam, out.-dez. 1997, p. 410 *apud* ARENHART, S. C. *Op. cit.*, p. 139.

<sup>452</sup> POZZOLO, P. R. *Op. cit.*, p. 94-98.

<sup>453</sup> MARINONI, L. G. **Tutela inibitória...** *Op. cit.*, p. 117.

<sup>454</sup> CESARIO, J. H. *Op. cit.*, p. 226.

existência do assédio moral organizacional, em regra, ocorre posteriormente à sua implementação e geralmente quando já está promovendo danos. Assim, ao se identificar que determinado empregador está se valendo de assédio moral organizacional, estará constituído pressuposto processual específico da tutela inibitória em face deste.

Apesar de semelhante com a tutela de remoção do ilícito, o terceiro pressuposto com este também não se confunde, e a diferença reside no fato de que naquela o ilícito não possui perspectivas de se repetir, enquanto nesta a repetição é certa. Assim, abandonadas as práticas de assédio moral organizacional, caso o empregador planeje retomá-las estará configurado pressuposto para a tutela inibitória.

Em síntese, ao se entender que no assédio moral organizacional o ilícito decorre da negação a direitos fundamentais dos trabalhadores, e que a conduta possui potencialidade de dano de incerta reparação, considera-se suprido pressuposto à utilização da tutela inibitória, pela probabilidade de sua implementação, durante ou posteriormente ao abandono desta prática, desde que haja a probabilidade de repetição e, como não são cumulativos, a ocorrência de apenas um dos pressupostos já é suficiente para a satisfação de requisito para o ajuizamento de ação buscando a tutela inibitória em face do assédio moral organizacional.

### *2.6.2. Antecipação dos efeitos da tutela inibitória*

De nada adiantaria a admissão de uma ação com escopo preventivo se não houvesse a possibilidade de antecipação dos efeitos da tutela pretendida. Por esta razão, a possibilidade de antecipação da tutela inibitória é um tema vital para o presente estudo, uma vez que o perigo do antijurídico, do ilícito e do dano exige, para a sua prevenção, a urgência.<sup>455</sup>

Exemplificativamente, esta assertiva se torna não apenas comprovada, mas é justamente esta antecipação de efeitos o que a torna eficaz. Considerado um caso hipotético em que o assédio moral organizacional é verificado, desde logo se imagina que a prevenção aos danos deste decorrentes impõe que a decisão de

---

<sup>455</sup> POZZOLO, P. R. *Op. cit.*, p. 137.

afastá-lo possua caráter de urgência. Esta urgência não autoriza seja aguardado o trânsito em julgado de uma ação com cognição plena, posto que, pelo atraso necessário em decorrência dos trâmites processuais, poderia ocorrer justamente aquilo que se pretendia inibir, e culminaria na ineficácia da sentença. Por isso, a eficácia da tutela inibitória acaba confundida com a antecipação de seus efeitos, respaldada no princípio da prevenção.<sup>456</sup>

A antecipação de tutela é prevista na CLT nos já citados incisos IX e X do art. 659, não havendo previsão genérica de sua aplicabilidade. No entanto, dada a sua finalidade social, Carlos Henrique Bezerra Leite<sup>457</sup> entende que no processo do trabalho este instrumento não é apenas útil, mas indispensável. Por haver compatibilidade com a principiologia que informa o Processo do Trabalho e pela omissão da legislação trabalhista é que defende a aplicabilidade das normas de direito comum que preveem a antecipação de tutela, com fundamento no artigo 769 da CLT.

Como hipótese genérica de antecipação de tutela, o artigo 273 do CPC<sup>458</sup> oferece a possibilidade de se solucionar rapidamente o caso levado à apreciação do Poder Judiciário, ainda que de maneira provisória. Não se confunde esta hipótese com a medida cautelar por não buscar assegurar o resultado da ação nem evitar o perecimento do direito, mas, de efetivamente, e desde logo, autorizar ao autor que tem razão o exercício do próprio direito.<sup>459</sup>

Extraem-se do citado artigo 273 do CPC os requisitos para a concessão de

<sup>456</sup> MARINONI, L. G. **Tutela inibitória...** *Op. cit.*, p. 57.

<sup>457</sup> LEITE, C. H. B. **Curso de direito...** *Op. cit.*, p. 478-486.

<sup>458</sup> Art. 273. O juiz poderá, a requerimento da parte, antecipar, total ou parcialmente, os efeitos da tutela pretendida no pedido inicial, desde que, existindo prova inequívoca, se convença da verossimilhança da alegação e:

I - haja fundado receio de dano irreparável ou de difícil reparação; ou

II - fique caracterizado o abuso de direito de defesa ou o manifesto propósito protelatório do réu.

§ 1º Na decisão que antecipar a tutela, o juiz indicará, de modo claro e preciso, as razões do seu convencimento.

§ 2º Não se concederá a antecipação da tutela quando houver perigo de irreversibilidade do provimento antecipado.

§ 3º A efetivação da tutela antecipada observará, no que couber e conforme sua natureza, as normas previstas nos arts. 588, 461, §§ 4o e 5o, e 461-A.

§ 4º A tutela antecipada poderá ser revogada ou modificada a qualquer tempo, em decisão fundamentada.

§ 5º Concedida ou não a antecipação da tutela, prosseguirá o processo até final julgamento.

§ 6º A tutela antecipada também poderá ser concedida quando um ou mais dos pedidos cumulados, ou parcela deles, mostrar-se incontroverso.

§ 7º Se o autor, a título de antecipação de tutela, requerer providência de natureza cautelar, poderá o juiz, quando presentes os respectivos pressupostos, deferir a medida cautelar em caráter incidental do processo ajuizado.

<sup>459</sup> SIMM, Z. *Op. cit.*, p. 257.

antecipação de tutela, quais sejam: 1) requerimento da parte; 2) prova inequívoca; 3) verossimilhança da alegação; 4) receio e dano irreparável ou de difícil reparação; 5) Abuso de direito de defesa ou manifesto propósito protelatório; 6) fundamentação da decisão; 7) reversibilidade do provimento.

Por se tratar a ação inibitória em face do assédio moral organizacional de ação que visa a um fazer ou deixar de fazer, como já definido acima, os requisitos do artigo 273 do CPC devem ser lidos em conformidade com o artigo 461 do CPC, mais especificamente o §3º daquele artigo, o qual dispõe que “Sendo relevante o fundamento da demanda e havendo justificado receio de ineficácia do provimento final, é lícito ao juiz conceder a tutela liminarmente ou mediante justificação prévia, citado o réu. A medida liminar poderá ser revogada ou modificada, a qualquer tempo, em decisão fundamentada”.

Quanto ao requerimento da parte, entende referido doutrinador que esta é suprimível no processo do trabalho, pois o que se espera é um provimento mandamental ou executivo, os quais o Juiz do Trabalho está autorizado a promover de ofício, como disposto no artigo 878 da CLT.<sup>460</sup>

Da crítica realizada ao apego ao princípio dispositivo, realizada por Jorge Luiz Souto Maior, Ranulio Mendes e Valdete Severo<sup>461</sup>, pode-se estender a fundamentação à desnecessidade de requerimento da parte, não apenas para antecipação de tutela inibitória em face do assédio moral organizacional, mas em qualquer caso levado à apreciação da Justiça do Trabalho. Para estes, o Juiz tem o dever de atuar no processo se utilizando do ordenamento jurídico vigente de maneira a lhe proporcionar a maior efetividade. Isto implica que o princípio dispositivo deve ser interpretado em consonância com os demais princípios, em especial o da dignidade da pessoa humana e o da efetividade da tutela. Assim, embora a RT seja iniciada e limitada pelas partes, cabe ao Juiz do Trabalho a missão de buscar a melhor forma para a solução do litígio, tanto do ponto de vista jurídico quanto sociológico.

Outros requisitos importantes, mas que no presente trabalho limitar-se-ão à sua menção, são o de abuso de direito de defesa ou propósito protelatório e de fundamentação da decisão. A mera menção a estes requisitos se dá pelo fato de

---

<sup>460</sup> Art. 878 - A execução poderá ser promovida por qualquer interessado, ou ex officio pelo próprio Juiz ou Presidente ou Tribunal competente, nos termos do artigo anterior.

<sup>461</sup> MAIOR, J. L. S.; MENDES, R.; SEVERO, V. S. *Op. cit.*, p. 88-89.

que estes não decorrem diretamente do direito tutelado, e, sim, o primeiro, de uma conduta processual reprovável, e, o segundo, de uma determinação constitucional a que todas as decisões do Poder Judiciário sejam fundamentadas, sob pena de nulidade (artigo 93, IX da CF<sup>462</sup>).

Por todo o demonstrado, depreende-se que o primeiro requisito necessário à antecipação da tutela inibitória em face do assédio moral organizacional é a prova inequívoca da ilicitude.<sup>463</sup> Como esta deve acompanhar a inicial, deverá ser documental (artigo 787 da CLT), para possibilitar ao Juiz a formação de seu convencimento.

A prova documental do assédio moral organizacional é difícil de ser obtida, no entanto, pode-se concluir pela sua prática tanto pela análise de comunicação oficial que por ventura a retrate, como o “manual do colaborador”; comunicação interna, como *e-mails*; ou mesmo se utilizando da prova emprestada, ou seja, depoimentos obtidos em outras ações. Alerta Marinoni<sup>464</sup> que para a antecipação da tutela inibitória, não se busca a certeza de que o ato será praticado, mas tão somente sua probabilidade.

Além da prova pré-constituída, também deve ser demonstrada a verossimilhança dos fatos narrados na inicial. Esta pode ser entendida como os fundamentos jurídicos que se aproximam, com grande intensidade da verdade. Neste sentido, o principal fundamento jurídico a buscar inibir o assédio moral organizacional é que este promove a supressão de direitos fundamentais e possui potencialidade provocar danos irreparáveis aos trabalhadores e à sociedade, o que conduz também à verificação do perigo de dano. Como no artigo 461, §3º do CPC, é definido que nas ações que tenham por objeto a obrigação de fazer ou deixar de fazer, a verossimilhança cederá espaço ao requisito do *periculum in mora* como justificante principal do receio de ineficácia do provimento final, é certo que evidenciada a prática, necessariamente estará comprovado o perigo de dano, pelo que a tutela deverá ser deferida.<sup>465</sup>

Ao analisarem referido artigo, Nelson Nery Júnior e Rosa Maria de Andrade

---

<sup>462</sup> Art 93. [...]

IX - todos os julgamentos dos órgãos do Poder Judiciário serão públicos, e fundamentadas todas as decisões, sob pena de nulidade, podendo a lei limitar a presença, em determinados atos, às próprias partes e a seus advogados, ou somente a estes, em casos nos quais a preservação do direito à intimidade do interessado no sigilo não prejudique o interesse público à informação;

<sup>463</sup> ARENHART, S. C. *Op. cit.*, p. 119.

<sup>464</sup> MARINONI, L. G. **Tutela inibitória...** *Op. cit.*, p. 152.

<sup>465</sup> FRIGANI, A. *Op. cit.*, p. 434 *apud* ARENHART, S. C. *Op. cit.*, p. 121.

Nery<sup>466</sup> esclarecem que para a antecipação da tutela em ação condenatória de obrigação de fazer ou não fazer, a lei exige menos que para as demais hipóteses regidas apenas pelo artigo 273 do CPC. Para estes casos específicos, é suficiente a mera probabilidade do dano irreparável ou de difícil reparação para a concessão da tutela antecipatória da obrigação de fazer ou não fazer. Marinoni<sup>467</sup> evidencia que para a antecipação da tutela inibitória, portanto, deve o autor demonstrar o *fumus boni iuris*, mera probabilidade da ilicitude; e o *periculum in mora*, justificado receio de ineficácia do provimento final.

Como já se demonstrou, os danos provocados pelo assédio moral organizacional são de incerta reparação, inexistindo trabalho científico que o quantifique, pelo que decorre a não compreensão total de sua extensão. No entanto, admite-se como certa tanto a existência de transtornos mentais como a desvalorização do ser humano, o que obriga a uma tutela efetiva, impondo a urgência do seu afastamento.

Para a antecipação da tutela inibitória em face do assédio moral organizacional, portanto, haverá uma redução da exigência, bastando ao autor comprovar a sua adoção pelo empregador e expor o receio do dano irreparável. Sequer será oponível em face deste pedido o requisito da reversibilidade do provimento antecipado, pois o próprio artigo 461, §3º do CPC assim já dispõe<sup>468</sup>, tanto porque ponderar em casos de gravidade à saúde do ser humano quanto aos danos patrimoniais que o empregador possa suportar é impedir a tutela adequada de um direito provável em favor da proteção de um direito improvável e por se tratar o bem tutelado em face do assédio moral organizacional de bem de elevado valor, maior ainda deve ser a probabilidade de o Juiz oportunizar a tutela antecipada requerida.<sup>469</sup>

A norma Processual Civil em discussão privilegiou a efetivação do princípio constitucional do Acesso à Justiça ao comprometer a interpretação das normas processuais com a adequada prestação jurisdicional, e negar ao jurisdicionado a possibilidade de uma sentença eficaz é o mesmo que negar vigência ao próprio texto constitucional. Há, assim, expressa disposição constitucional,

---

<sup>466</sup> NERY JÚNIOR, Nelson e NERY, Rosa Maria de Andrade. **Código de processo civil comentado: e legislação extravagante**. 11 ed. São Paulo: RT, 2010, p. 670.

<sup>467</sup> MARINONI, L. G. **Tutela inibitória...** *Op. cit.*, p. 151-152.

<sup>468</sup> LEITE, C. H. B. **Curso de direito...** *Op. cit.*, p. 485.

<sup>469</sup> MARINONI, L. G. **Tutela inibitória...** *Ibid.*, p. 157-159.

infraconstitucional e embasamento científico que impõe a concessão de antecipação de tutela em face do assédio moral organizacional sempre que este esteja satisfatoriamente evidenciado, para a garantia do adequado provimento jurisdicional, este entendido como a efetiva tutela dos direitos dos trabalhadores. Como resultado, a efetiva tutela em face do assédio moral organizacional resultará no convencimento do empregador de que deve abandonar a conduta.

Marinoni<sup>470</sup> ressalta que é impossível prever as técnicas ideais necessárias à resolução de todo e qualquer tipo de conflito e, por esta razão, e com fundamento na busca pela efetividade do processo, são conferidos ao Juiz maiores poderes para a melhor solução em conformidade com o caso. No entanto, pelo aumento de poder ao juiz decorrente da necessidade à busca do efetivo processo jurisdicional, entende que há a necessidade de um controle do exercício do poder judicial no caso concreto, pois, para ser realmente efetiva, a tutela inibitória não deve apenas afastar a causa que lhe deu origem, mas também, privilegiando o 'equilíbrio' e a 'justa medida', preservar a esfera jurídica do réu tanto quanto possível<sup>471</sup>, pelo que decorre a possibilidade de se reduzir a configuração dos limites da tutela inibitória ao princípio da necessidade.<sup>472</sup>

Para um resultado efetivo, leciona o autor que deve ser ponderada a gravidade da situação concreta com o melhor meio, entendido como o mais idôneo e com menor restrição possível, para a realização da prevenção do ilícito. Para a efetivação da tutela inibitória decorre a preocupação de que seja imposta consequência prejudicial ao réu pelo descumprimento da ordem, mas que esta penalidade não seja demasiada onerosa a ponto de lhe prejudicar gravemente, ou seja, uma penalidade sensível, porém não excessiva. Desta maneira, reconhecendo a função social da empresa, num primeiro momento, não caberia ao Poder Judiciário propor medidas que acarretariam o fechamento da empresa<sup>473</sup> que adote o assédio moral organizacional, mas tão somente se utilizar dos meios jurídicos existentes para coagi-la a repensar o modo de gestão.

No artigo 461, §5º do CPC é evidenciada a correlação entre a tutela inibitória e efetividade, do que decorre a possibilidade de que a tutela pretendida seja antecipada a requerimento ou de ofício, inclusive com o arbitramento de multa ou

---

<sup>470</sup> MARINONI, L. G. **Tutela inibitória e tutela de remoção...** *Op. cit.*, p. 30-31.

<sup>471</sup> MARINONI, L. G. **Tutela inibitória...** *Op. cit.*, p. 110-116.

<sup>472</sup> POZZOLO, P. R. *Op. cit.*, p. 191.

<sup>473</sup> ARENHART, S. C. *Op. cit.*, p. 138-139.

qualquer outro meio para obtenção do resultado prático equivalente.<sup>474</sup>

Ainda que a doutrina divirja sobre a relação entre a multa e o mérito, o seu arbitramento é medida eficaz para obrigar a parte contra quem esta foi estipulada a fazer ou deixar de fazer. Sem esta, o Estado não poderia exercer plenamente sua atividade jurisdicional, podendo ser imposta, e revista, a qualquer tempo, conforme art. 461, §4º do CPC e art. 644 do CPC.<sup>475</sup>

A vinculação das astreintes se dá com a efetivação do comando judicial que antecipa os efeitos da tutela pretendida<sup>476</sup>, razão pela qual pode-se defender que esta deve ser fixada em valor elevado.<sup>477</sup> Tendo em vista a lucratividade que retorna ao empregador em decorrência do assédio moral organizacional, deve o julgador ponderar, em estimativa, valor que pelo menos anule este lucro.<sup>478</sup> Mesmo sendo difícil de realizar esta mensuração, outros elementos podem ser considerados, como o porte da empresa, para que a antecipação de tutela produza os efeitos pretendidos.

Consoante artigo 461, §4º do CPC, esta multa pode ser revista, inclusive de ofício, tanto para elevá-la, no caso de restar demonstrado a não obediência pelo particular, tanto para reduzi-la, quando demonstrado pela parte a sua excessividade. Por isso, na dificuldade de se encontrar parâmetros objetivos para o seu arbitramento, a multa deve ser alta, cabendo ao julgador, após transcorrido o contraditório, ponderar a necessidade de sua manutenção, aumento ou redução.

Em que pese a multa estabelecida poder ser revista, Nery Júnior, Nery<sup>479</sup> sustentam que isto deve ser feito até a sua consolidação em sentença judicial transitada em julgado, pois, por obedecer à cláusula *rebus sic stantibus*, e a fim de garantir a sua efetividade, a multa deve permanecer tal qual arbitrada enquanto for mantida a mesma situação de fato que levou à sua imposição, ou seja, após a sentença esta só poderá ser modificada caso se prove a superveniência de nova situação de fato, sendo devida imediatamente e independentemente do principal, sob pena de fragilizar o instituto das astreintes. Do contrário, sustentam que a fragilização das astreintes acarretaria a fragilização do próprio Poder Judiciário por

---

<sup>474</sup> Em exemplo, quando se tratar de obrigação fungível, a norma em comento autoriza o julgador a determinar que terceiro realize o ato às expensas da parte contra quem a ordem foi proferida (MARINONI, L. G. **Tutela inibitória...** *Op. cit.*, p. 429).

<sup>475</sup> MARINONI, L. G. **Tutela inibitória...** *Op. cit.*, p. 178.

<sup>476</sup> POZZOLO, P. R. *Op. cit.*, p. 167.

<sup>477</sup> NERY JÚNIOR, N.; NERY, R. M. A. *Op. cit.*, p. 701.

<sup>478</sup> ARENHART, S. C. *Op. cit.*, p. 195.

<sup>479</sup> NERY JÚNIOR, N.; NERY, R. M. A. *Ibid.*, p. 701.

diminuir o respeito do particular às determinações judiciais, as quais serão entendidas como meras recomendações. No entanto, a jurisprudência sedimentou o entendimento de que, além de ser possível rever a multa após o trânsito em julgado da ação, no caso de a ação ser julgada improcedente, não haveria sentido na sua manutenção, uma vez que esta possibilitaria o enriquecimento do autor que não tem razão, vinculando a sua exigibilidade ao mérito da ação.

Apesar de a legislação brasileira prever ferramenta processual adequada à prevenção do assédio moral organizacional, a sua utilização individual enseja duplo problema: 1) receio de represálias contra o trabalhador que contestar judicialmente o modo de gestão; 2) dificuldade de reconhecimento pelo trabalhador do assédio moral organizacional. Além destes problemas, melhor analisados a seguir, há ainda o intrínseco caráter coletivo do problema do assédio moral organizacional, pelo que se passará a demonstrar os fundamentos pelos quais se entende que a tutela inibitória em face deste, para ser otimizada, deve ser coletiva.

## **2.7. A otimização da tutela inibitória em face do assédio moral organizacional por sua utilização coletiva na justiça do trabalho**

Como já demonstrado anteriormente, é o caráter coletivo um dos elementos que caracterizam o assédio moral organizacional<sup>480</sup>, ainda que, por vezes, os danos individuais provocados acabem eclipsando-o e, tendo em vista esta característica, a análise da relevância da tutela inibitória em face deste deve considerar este aspecto.

Encontra-se estabelecida no texto constitucional a imposição ao Estado da tarefa de, além da não intervenção na esfera da liberdade pessoal dos indivíduos, também a colocação à disposição de meios materiais para implementar as condições fáticas que possibilitem o efetivo exercício dos direitos fundamentais, inclusive nas relações horizontais, entre particulares, chamada esta de eficácia externa.<sup>481</sup> Como o Estado está obrigado à efetiva proteção dos direitos fundamentais, a não satisfação das pretensões constitucionalmente dispostas autoriza a sua juridicização. Sendo a efetividade atributo inerente aos direitos fundamentais, torna-se inadmissível reconhecer a suficiência de um sistema jurídico fundado nestes direitos e que se preocupa apenas com a reparação do dano e não

---

<sup>480</sup> ARAÚJO, A. R. *Op. cit.*, p. 144.

<sup>481</sup> NOVAIS, J. R. *Op. cit.* p. 152.

com a sua prevenção. Ademais, não apenas de direitos individuais é composto o rol assegurado aos trabalhadores, pois também é possível apontar direitos coletivos *lato sensu*.<sup>482</sup>

Direitos difusos, coletivos *stricto sensu* e individuais homogêneos possuem caráter massivo e estão a meio caminho entre os interesses públicos e os privados, estando carregados de relevância política e com clara dimensão social.<sup>483</sup> Doutrinariamente, a diferença entre direitos difusos, coletivos e individuais homogêneos se dá sob os seguintes aspectos: sujeito; objeto; origem; e conseqüências.

Com relação ao Sujeito, nos difusos são indetermináveis; nos coletivos são determináveis e compatíveis com certo grupo, categoria, classe; nos individuais homogêneos são determináveis e compatíveis com o indivíduo, por meio de clara quotização do interesse. Quanto ao objeto, nos difusos e coletivos é indivisível; e nos individuais homogêneos são divisíveis, atribuindo-se precisamente a cada indivíduo sua quota do interesse compartilhado por homogeneidade. Sobre a origem, nos difusos é uma situação fática, sem fundamentos ou liames jurídicos *a priori*; nos coletivos há uma relação jurídica básica e *a priori*; nos individuais

---

<sup>482</sup> A denominação Direitos Coletivos é gênero do qual a doutrina compreende a existência de três espécies: Direitos Coletivos (*stricto sensu*); Difusos; e Individuais homogêneos. Interesses difusos são entendidos como aqueles que não possuem juridicamente a possibilidade de individualização, tendo necessariamente o direito em questão que abranger a uma coletividade, não sendo requisito o atendimento de interesses de um grupo de pessoas com vínculo pré-estabelecido, ou seja, como “aqueles em que os titulares não são previamente determinados ou determináveis e encontram-se ligados por uma situação de fato” (SMANIO, Gianpaolo Poggio. **Interesses difusos e coletivos**. São Paulo: Atlas, 1999, p. 106). Além do seu caráter massivo, apontado por Maurício Godinho Delgado (DELGADO, M. G. *Op. cit.*, p. 223), os interesses coletivos *stricto sensu* se aproximam dos interesses difusos por tratarem de objetos de natureza indivisível, no entanto se afastam pela identificação do sujeito, assim, tanto as ações propostas com fundamento em direitos coletivos serão apreciadas pelo judiciário como uma ação de direito de grupo determinado, ainda que substituído processualmente. Quanto aos Direitos Individuais homogêneos, podem ser entendidos como “aqueles que apresentam certa uniformidade, pela circunstância de que seus titulares encontram-se em certas situações ou enquadrados em certos segmentos sociais que lhes conferem coesão ou aglutinação suficiente para destacá-los da massa de indivíduos” (LIMA, Francisco Gerson Marques de. **Direito Processual do Trabalho**. 3. ed. São Paulo: Malheiros, 2001, p. 333). Na Constituição da República de 1988, José Afonso da Silva (SILVA, J. A. *Op. cit.*, p. 195) aponta que os direitos coletivos “são caracterizados, na maior parte, como direitos sociais, como a liberdade de associação profissional e sindical (arts. 8º e 37, VI); o direito de greve (arts. 9º e 37, VII); o direito de participação de trabalhadores e empregadores nos colegiados de órgãos públicos (art. 10); a representação de empregados junto aos empregadores (art. 11); o direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado (art. 225); ou caracterizados como instituto de democracia direta nos arts. 14, I, II e III, 27, §4º, 29, XIII e 61, §2º, ou ainda, como instituto de fiscalização financeira, no art. 31, § 3º. Apenas as liberdades de reunião e de associação (art. 5º, XVI a XX), o direito de entidades associativas de representar seus filiados (art. 5º, XXI) e os direitos de receber informações de interesse coletivo (art. 5º, XXXIII) e de petição (art. 5º, XXXIV, a) restaram subordinados à rubrica dos direitos coletivos”.

<sup>483</sup> DELGADO, M. G. *Op. cit.*, p. 221-222.

homogêneos há uma origem comum do fato que ensejou o interesse ou que provocou a lesão. Em se tratando de interesses difusos, as conseqüências não são apropriáveis individualmente, nem são transmissíveis. Também não se sujeitam à renúncia ou à transação; e a defesa em Juízo é sempre promovida por substituição processual, sem que o titular direto possa assumir sua defesa, ou seja, o legitimado não coincide com o titular material. Os direitos coletivos também são intransmissíveis e não apropriáveis individualmente. Não se sujeitam à renúncia ou transação e sua defesa em Juízo é sempre promovida por substituição processual. Por fim, os direitos individuais homogêneos são apropriáveis individualmente e transmissíveis, podendo haver renúncia ou transação; e a defesa em Juízo geralmente é feita pelo próprio titular do interesse, exceto quando a lei expressamente autoriza forma diversa de tutela do interesse.<sup>484</sup>

Em síntese, os direitos difusos podem ser entendidos como aqueles que não podem ser individualizados e não há vínculo pré-estabelecido entre os sujeitos detentores do direito a ser protegido e se caracterizam pela não existência de vínculo jurídico entre os seus titulares, além de uma evidente impossibilidade de individualização. Já os interesses coletivos, embora também não possam ser individualizados, diferenciam-se dos interesses difusos por haver uma relação jurídica entre os sujeitos detentores do direito a ser protegido, é o direito de uma classe determinada de pessoas. Embora passível de identificação dos sujeitos, não pode ser objeto de ação individual, ante sua característica de indivisibilidade. Os interesses individuais, embora passíveis de individualização e a existência de identificação dos sujeitos, são protegidos coletivamente pela abrangência dos efeitos da lesão causada.

Os direitos individuais homogêneos são fruto de lesão causada por uma grande quantidade de sujeitos, que embora identificáveis, dificulta a proteção individualizada ante a extensão dos danos causados e o assédio moral organizacional, em que pese provocar danos do tipo individuais homogêneos, também se caracterizam por produzir danos à coletividade a que estes trabalhadores pertencem, revelando interesse social. Assim, por extrapolar a esfera individual, a tutela em face do assédio moral organizacional será mais bem realizada

---

<sup>484</sup> FAVA, Marcos Neves. **Ação Civil Pública Trabalhista**: Teoria Geral. 2 ed. São Paulo: LTr, 2008, p. 43.

coletivamente<sup>485</sup>, à qual estão legitimados para a Ação Coletiva<sup>486</sup> o MP e as entidades sindicais.<sup>487</sup>

A proteção dos direitos fundamentais dos trabalhadores violados pelo assédio moral organizacional de forma individualizada, e fundamentada na reparação do dano, não é suficiente, pelo que aponta a doutrina que a Ação Coletiva

---

<sup>485</sup> LIMA, Amarildo Carlos de. **A legitimidade para o exercício da ação civil pública. A ação civil pública e sua aplicação no processo do trabalho**. São Paulo: LTr, 2002, p. 60.

<sup>486</sup> A popularização da nomenclatura “Ação Coletiva” remete ao surgimento da legislação consumerista (Lei. 8.078/90). Quando no artigo 6º, VI do CDC fica expressamente obrigado ao Estado a proteção dos direitos coletivos e difusos nas relações de consumo, debruça-se automaticamente a doutrina e os tribunais na cômoda idéia de reconhecer de imediato a legitimidade do MP através da Ação Civil Pública para a sua efetivação, com fundamentos no artigo 129, III da Constituição Federal. Porém, esta legitimidade exclusiva mostrou-se insuficiente diante das infinitas possibilidades de lesão aos interesses transindividuais, praticamente obrigando a outras entidades a possibilidade de defesa coletiva. A partir do reconhecimento da possibilidade de outras entidades que não o *Parquet* de ajuizarem demandas visando à proteção dos interesses difusos, coletivos e individuais homogêneos, passou-se a admitir o termo Ação Coletiva, para designar não apenas o gênero das ações que visem a defesa dos interesses transindividuais, mas também a espécie de ação que se contrapõe à Ação Civil Pública, ou seja se esta seria de legitimidade do MP, aquela não. No entanto, não apenas o MP é legitimado ao ajuizamento da Ação Civil Pública, havendo extenso rol no artigo 5º da Lei 7.347/85 (Lei da Ação Civil Pública). Diante deste fato, parte da doutrina passou a admitir a diferenciação a partir do tipo de direito material a ser tutelado, ou seja, a Ação Civil Pública seria cabível quando se trata-se de interesses transindividuais indivisíveis (difusos e coletivos), enquanto a Ação Coletiva serviria aos interesses individuais divisíveis (homogêneos). Por esta subdivisão, a doutrina passou a admitir a Ação Coletiva enquanto gênero e espécie deste gênero em conjunto com a Ação Civil Pública. A diferenciação de nomenclatura entre Ação Civil Pública e Ação Coletiva passou a ser debatida, concluindo-se que ambas são formalmente a mesma ação (MANCUSO, Rodolfo de Camargo. Sobre a Legitimação do MP em Matéria de Interesses Individuais Homogêneos in **Ação Civil Pública**, MILARÉ, Edis (Coord). São Paulo: Revista dos Tribunais, 1996, p. 25). Ao analisar a etimologia da expressão “Ação Civil Pública” é possível se perceber que foi utilizada pela primeira vez por Piero Calamandrei em seu livro *Istituzioni di diritto processuale civile*, e criada exclusivamente para definir uma das atribuições do MP em contraposição à “Ação Penal Pública”. A Lei Complementar 40/81, que foi a primeira lei orgânica do MP, já atribuía a esta instituição o ajuizamento da Ação Civil Pública, porém não revelava qual o direito material que por ela deveria ser tutelado, restando à Lei. 7.347/85 defini-lo. Com o passar do tempo, a própria prática forense passou a conceber qualquer Ação Coletiva como Ação Civil Pública, independentemente do sujeito ativo ou do interesse tutelado, pois é certo que processualmente, enquanto ciência, ação não tem nome, porém é necessário adjetivá-la sob inúmeros pretextos, inclusive os meramente administrativos, e neste sentido, Ação Coletiva, por ser um termo mais abrangente, seria a nomenclatura mais adequada (VIGLIAR, José Marcelo Menezes. **Ação Civil Pública ou Ação Coletiva?** in MILARÉ, Edis (Coord.) **Ação Civil Pública: Lei 7.347/1985 – 15 anos**. 2 ed. São Paulo: RT, 2002, p. 447).

<sup>487</sup> O fundamento jurídico da Ação Coletiva se encontra positivado na legislação consumerista (Lei. 8.078/90), mais especificamente no artigo 6º, VI do Código de Defesa do Consumidor, no qual está expressamente disposta a obrigação do Estado à proteção dos direitos coletivos e difusos nas relações de consumo, ao que, num primeiro momento se entendeu pela legitimidade processual do MP, por meio do ajuizamento de Ação Civil Pública para a sua efetivação, com fundamentos no artigo 129, III da Constituição Federal. Tal interpretação se mostrou insuficiente para a defesa destes interesses, pois não apenas ao MP é legitimado para o ajuizamento da Ação Civil Pública, havendo extenso rol no artigo 5º da Lei 7.347/85 (Lei da Ação Civil Pública) dos legitimados para tanto, abrindo-se a possibilidade para que outras entidades, que não o *Parquet*, a ajuizassem, a partir do que se passou a admitir as denominações ‘Ação Coletiva’ e ‘Ação Civil Pública’, para designar a demanda que visa a tutela de direitos transindividuais, não modificando com o nome a essência do que a esta se presta (VIGLIAR, J. M. M. *Op. cit.*, p. 441-457).

Inibitória é instrumento hábil para tanto.<sup>488</sup>

Esta modalidade de ação mostra sua efetividade quando, por ela, os trabalhadores podem ter seus direitos assegurados antes de sofrerem violação a direitos fundamentais ou mesmo danos. Por esta é afastada a preocupação com eventual represália por parte do empregador, o que fatalmente ocorreria numa ação individual que contestasse a própria organização do trabalho.

Também, como já visto, nem sempre o assédio moral organizacional será reconhecido como ilícito, dada a camuflagem a que este se utiliza é escondido por trás do poder diretivo; o que conduz à passividade do trabalhador diante da sua implementação. Além disso, imaginar que cada trabalhador, individualmente, demandaria seu empregador em juízo para a garantia de seus direitos é utópico, o que acrescenta maior valor à Ação Coletiva, pois o autor desta ação não postulará em juízo a garantia de um direito próprio, mas sim a garantia do direito de uma coletividade a qual representa.

Marinoni<sup>489</sup> ressalta que a possibilidade de tutela coletiva está ligada à ideia de Democracia Participativa, visto que se configura em importante instrumento de participação em face das peculiaridades de uma sociedade de massa, na qual os problemas são entendidos como prejudiciais a uma coletividade e não apenas a um indivíduo. Disso decorre a nova problemática processual: garantir a inserção do cidadão na sociedade pela tutela de seus interesses e necessidades fundamentais a uma organização social justa e equilibrada. Esta tutela preventiva será tanto mais eficaz quanto maior o alcance de seus efeitos, resultando que a tutela preventiva, inibitória, em face do assédio moral organizacional, será otimizada pela tutela coletiva.

Na Lei da Ação Civil Pública, Lei Federal n.º 7.347/85, artigo 5º, encontra-se disposto o rol dos legitimados para a propositura de Ação Coletiva, sendo estes: o MP, União, Estados, Municípios, autarquias, empresas públicas, fundações e sociedades de economia mista, tendo estas últimas que demonstrar a relação com as atividades para que foram criadas.

A legitimidade do MP possui previsão também na CR, artigo 129, inciso III, que destaca que cabe ao MP a promoção da Ação Civil Pública visando a proteger

---

<sup>488</sup> CESARIO, J. H. *Op. cit.*, p. 165.

<sup>489</sup> MARINONI, L. G. **Tutela inibitória...** *Op. cit.*, p. 92-93.

dentre outros interesses, os interesses coletivos e difusos.<sup>490</sup> Também, na Lei Complementar 75/93, artigo 83 inciso III, verifica-se expressamente declarado que compete ao MPT defender os interesses coletivos.<sup>491</sup>

Já a previsão legal da Ação Coletiva Inibitória se encontra no artigo 84 do CDC.<sup>492</sup>

Ao interpor uma Ação Coletiva trabalhista, o MPT<sup>493</sup> deve ter como objetivo a defesa dos interesses transindividuais dos trabalhadores garantidos pela CR e demais normas jurídicas, com fundamento em uma relação de trabalho.

Poder-se-ia argumentar que há aparente inconstitucionalidade no ajuizamento, pelo MPT, de Ação Coletiva inibitória em face do assédio moral organizacional, haja vista a natureza individual e disponível do direito tutelado. No entanto, quando relevante para uma coletividade, o que ocorre com o assédio moral organizacional, há esta possibilidade, pois a defesa dos interesses individuais homogêneos que representam interesses sociais importantes é possível de ser realizada pelo MP, com fundamento no princípio da economia processual.<sup>494</sup> Os interesses trabalhistas em geral, mesmo que classificados como individuais, têm relevância coletiva e social e isto se deve ao fato de encontrar-se o Direito do Trabalho e suas normas garantidoras como bases do Estado Democrático de

<sup>490</sup> LIMA, A. C. *Op. cit.*, p. 59.

<sup>491</sup> Há duas correntes doutrinárias principais quanto à legitimação do MP para proteção dos direitos transindividuais, sendo estas correntes denominadas restritivas e ampliativas. A teoria restritiva adota o texto legal em sua total literalidade, não ampliando os efeitos para proteção de direitos transindividuais. Não utilizam a hierarquia das normas para solução de conflitos e os demais métodos utilizados para interpretação da norma e desta forma, limitando a atuação do MP. Já para os adeptos da teoria ampliativa, a legitimidade do MP deve ser reconhecida com um caráter amplo, levando-se em consideração a subordinação das normas ao disposto na Constituição Federal. A única condição encontrada no ordenamento para interposição da Ação Coletiva pelo MPT é que os direitos a serem protegidos devem ser decorrentes de relação de trabalho (LEITE, Carlos Henrique Bezerra. **A legitimação do MPT para promover a ação civil pública em defesa dos interesses difusos e coletivos. Ação civil pública: nova jurisdição trabalhista metaindividual: legitimação do MP.** São Paulo: LTr, 2001. p. 160-164). Portanto, quanto à legitimidade do MPT esta deverá ser exercida sempre que houver violação aos interesses dos trabalhadores em decorrência de uma relação de trabalho (ANDRADE, Dárcio Guimarães de. **A ação civil pública no âmbito da justiça do trabalho.** Revista LTr, São Paulo, v. 63, n. 10, p. 1.324-1.1.329, out. 1999, p. 1.327.). Pode ser ajuizada pelo membro da Procuradoria Regional do Trabalho da região onde ocorra a lesão ou ameaça de lesão ao direito (LIMA, Francisco Meton Marques de. **Direito Processual do Trabalho.** 3. ed. São Paulo: Malheiros, 2001, p. 328), ou seja do território abrangido pelo empregador que opta pelo assédio moral organizacional.

<sup>492</sup> MARINONI, L. G. **Tutela inibitória...** *Op. cit.*, p. 78.

<sup>493</sup> Para João Humberto Cesário (*Op. cit.*, p. 177-179), não apenas o MPT possuiria legitimidade para a Ação Coletiva, defendendo o litisconsórcio facultativo entre as especializações deste órgão, resultando que todos poderiam ingressar na Justiça do Trabalho para a defesa dos trabalhadores. Fundamenta a conclusão no fato de que o MPT ainda não possui grande capilaridade no interior do país e que o MP é regido pelos princípios institucionais da unidade e indivisibilidade.

<sup>494</sup> LIMA, A. C. *Op. cit.*, p. 61-63.

Direito.

Não apenas o MPT está legitimado à propositura de Ação Coletiva em face do assédio moral organizacional, porém, quando não for o autor, este é obrigado, a atuar na qualidade de fiscal da lei, sob pena de nulidade. Pode ainda ingressar como litisconsorte para reforçar a defesa dos direitos coletivos em discussão, ou, em caso de abandono da lide por aquele legitimado inicial que utilizou de suas prerrogativas para provocar a jurisdição, assumirá o lugar o MPT<sup>495</sup>, visando à completa proteção dos direitos disponíveis e indisponíveis.<sup>496</sup>

Também os sindicatos possuem legitimidade para propositura da Ação Coletiva Inibitória em face do assédio moral organizacional<sup>497</sup>, por força do artigo 5º da Lei 7.347/85, no qual se percebe a autorização da propositura da ação por associações, observados os requisitos legais.<sup>498</sup> Por meio da atuação das associações observa-se a atividade privada fazendo as vezes do MPT mediante autorização legal.<sup>499</sup>

Observada a natureza dos interesses a serem defendidos, a conclusão de que a defesa dos interesses coletivos deve possibilitar a atuação das entidades sindicais é correta tendo em vista que estão diretamente relacionados a suas finalidades institucionais.

Em determinadas situações, como no assédio moral organizacional, as ações individuais não se mostram suficientes para proteção de determinados direitos, em especial os direitos fundamentais por este violados. Por isso, a CR em seu artigo 8º, inciso III<sup>500</sup>, também ampliou a participação dos sindicatos perante o judiciário, na defesa dos direitos coletivos dos trabalhadores. Referido dispositivo

<sup>495</sup> Com relação à desistência da Ação Coletiva pelo MPT, esta é possível, no entanto, faculta-se ao juiz a homologação desta. Na hipótese de não ser deferida, o julgador remeterá os autos ao Procurador Geral do Trabalho que poderá concordar com a desistência da ação ou designará outro órgão do MP para conduzi-la como titular

<sup>496</sup> FAVA, M. N. *Op. cit.*, p. 138-139.

<sup>497</sup> CESARIO, J. H. *Op. cit.*, p. 181.

<sup>498</sup> É requisito legal para o ajuizamento da Ação Coletiva pelo sindicato, dentre outros, que tenham em sua constituição a finalidade de proteção dos direitos difusos, coletivos e individuais homogêneos dos trabalhadores. “Os sindicatos possuem legitimidade para ajuizar ação civil pública, dentro do seu âmbito de representatividade material, subjetivo e territorial, dispensada a exigência de estar funcionando há mais de um ano. Afinal, a entidade sindical é a defensora natural dos interesses dos membros da categoria, não sendo exigida nenhuma formalidade para a sua constituição e o seu atuar, exceto o registro no órgão competente (art. 8º e incs., CF)” (LIMA, F. M M. *Op. cit.*, p. 329).

<sup>499</sup> LIMA, A. C. *Op. cit.*, p. 67-68.

<sup>500</sup> Art. 8º É livre a associação profissional ou sindical, observado o seguinte:

[...]

III - ao sindicato cabe a defesa dos direitos e interesses coletivos ou individuais da categoria, inclusive em questões judiciais ou administrativas;

legal estipula a legitimidade dos sindicatos para a defesa, em juízo ou administrativamente, dos direitos e garantias individuais ou coletivas das categorias que representa.

No texto constitucional não está expressa a condição dos sindicatos nas Ações Coletivas, se de representante ou de substituto, tampouco se os direitos a serem discutidos são relacionados às categorias ou aos filiados e ainda se pode abranger os interesses individuais dos integrantes da classe sindical. No entanto, compreende-se que haveria ali a autorização de substituição processual, uma vez que os interesses individuais são também interesses de toda a categoria, não se levando em consideração a condição de associado ou não da entidade sindical para que esta atue na defesa destes interesses.<sup>501</sup>

A legislação pertinente autorizou a figuração sindical nas demandas coletivas como substituto processual, sempre que houver necessidade de proteção dos direitos transindividuais. Assim, os legitimados defendem o direito da categoria como se próprio fosse, ao que decorre a conclusão de que um demanda coletiva, inibitória, em face do assédio moral organizacional produziria efeitos sobre todos os trabalhadores da categoria favorecida, sindicalizados ou não.

A legitimação extraordinária, em exceção à norma geral do art. 6º do CPC<sup>502</sup>, foi alvo de grande discussão após a promulgação da Constituição vigente, pelo que o TST editou a súmula 310 na qual reconhecia tão somente a legitimidade dos sindicatos para atuarem como representantes, afastando-os da atuação coletiva, autorizando que esta representação se desse apenas nas demandas que visassem a obter reajuste salarial. Contudo, pela resolução 119, publicada em outubro de 2003, foi cancelada referida súmula, demonstrando estar pacificada a legitimação extraordinária dos sindicatos como substituto processual em Ações Coletivas.

Concluiu-se das discussões sobre o tema que o legislador considerou, ao instituir a legitimidade de substituição o caráter de proteção aos direitos sociais e coletivos<sup>503</sup>, que não importa que o legitimado para propor ação coletiva seja o detentor do direito a ser tutelado para que esse se mostre como substituto processual adequado.<sup>504</sup> Os sindicatos, portanto, possuem legitimidade ativa para

---

<sup>501</sup> FAVA, M. N. *Op. cit.*, p. 126-135.

<sup>502</sup> Art. 6º Ninguém poderá pleitear, em nome próprio, direito alheio, salvo quando autorizado por lei.

<sup>503</sup> CESARIO, J. H. *Op. cit.*, p. 183.

<sup>504</sup> NAHAS, Thereza Christina. **Legitimidade ativa dos sindicatos: defesa dos direitos e interesses individuais homogêneos no processo do trabalho, processo de conhecimento**. 1ª ed. São

ajuizar Ação Coletiva Inibitória em face do assédio moral organizacional.<sup>505</sup>

É obrigatória aos sindicatos a delimitação do campo de abrangência de sua atuação na proteção dos interesses coletivos dos trabalhadores para desta forma alcançarem uma reconhecida legitimidade política relacionada ao campo de atuação dos seus interesses.<sup>506</sup> Da mesma forma que ocorre com o MP, a decisão do sindicato em desistir da ação não implica necessariamente a extinção desta, cabendo neste caso ao MP ou a outro legitimado assumir e dar continuidade ao desenvolvimento da demanda. Conforme os demais direitos coletivos, os direitos transindividuais trabalhistas serão regidos pelas normas gerais de proteção aos direitos coletivos e difusos, dentre elas o CDC.<sup>507</sup>

As regras gerais para a execução de sentença em Ação Coletiva estão dispostas no CDC, as quais devem ser analisadas em compatibilidade à Lei da Ação Civil Pública, e, subsidiariamente, aplicando-se as disposições do CPC e a legitimidade ordinária para propor tanto a ação quanto a execução do julgado é do substituído na Ação Coletiva e apenas na omissão deste, e lei autoriza aos co-legitimados o início destas. Consoante artigo 878 da CLT, além dos interessados, pode a execução ser iniciada de ofício<sup>508</sup> e ao MPT é visto como obrigação a propositura da execução da sentença após o julgado, o que não é entendido da mesma forma aos demais legitimados, que têm a faculdade de promover a execução do julgado.<sup>509</sup>

Devido às características do direito material tutelado, a Ação Coletiva Inibitória em face do assédio moral organizacional poderá ter resultado híbrido, tutelando os trabalhadores preventiva e coletivamente, determinando ao empregador um fazer ou deixar de fazer, e ainda determinando a reparação dos danos provocados individualmente.<sup>510</sup>

Embora possa ser proposta por qualquer dos demais legitimados para intentar a Ação Coletiva, a execução de sentença não pode ter como objeto a liquidação individualizada, devido à sua natureza coletiva, sendo inadmissível a

---

Paulo: Atlas, 2001, p. 136.

<sup>505</sup> FAVA, M. N. *Op. cit.*, p. 131-132.

<sup>506</sup> FAVA, M. N. *Op. cit.*, p. 132.

<sup>507</sup> NAHAS, T. C. *Op. cit.*, p. 137.

<sup>508</sup> LEITE, C. H. B. **Curso de direito...** *Op. cit.*, p. 946.

<sup>509</sup> FAVA, M. N. *Ibid.*, p. 161.

<sup>510</sup> Luiz Guilherme Marinoni (**Tutela inibitória...** *Op. cit.*, p. 140) lembra que a prevenção não induz à impunidade pelos danos já causados, sendo perfeitamente aceitável a cumulação do pedido inibitório com o pedido ressarcitório.

execução de sentença de direitos individuais e disponíveis, ainda que homogêneos cabendo a quem sofreu dano transportarem o resultado positivo da demanda coletiva para ações individuais<sup>511</sup>, porém, mesmo quando possível a individualização dos sujeitos e a mensuração exata do dano sofrido por cada um deles, a doutrina recomenda que, nestes casos, a execução seja proposta de maneira coletiva, com fundamento na economia processual.

Em relação à execução da sentença de maneira coletiva, a ser apresentada pelo legitimado que propôs a Ação Coletiva Inibitória, se decorridos um ano do julgado e o substituto não propôs a execução, qualquer individualmente legitimado poderá iniciá-la, mas não sob caráter satisfatório individual, e, sim, com o intuito de se ver concretizado coletivamente o imposto na sentença e vê-la satisfeita em relação à inibição do ilícito.<sup>512</sup> Ainda na hipótese de inexecução da sentença, quando o autor da ação coletiva for outro legitimado que não o MP, o artigo 15 da Lei da Ação Civil Pública estabelece que deve este propor a execução do julgado se após sessenta dias do trânsito em julgado da sentença de natureza condenatória, não houver sido proposta a execução, denominada esta de coletiva-abstrata.

A execução da sentença proferida em Ação Coletiva Inibitória em face do assédio moral organizacional pelos Sindicatos ou MPT, é o que dará efetividade ao comando judicial, pois nesta, o que é privilegiado, não é a reparação do dano, e sim a proteção dos direitos coletivos pelo que se obriga a buscar a imediata cessação da atividade nociva, diante da irreparabilidade dos danos causados pelo infrator da norma legal.

A possibilidade de execução coletiva do julgado vem a beneficiar o trabalhador se se considerar que ele obterá a vantagem proferida na sentença sem, no entanto, criar conflitos com o seu empregador no curso da relação de trabalho, por não ter sido ele diretamente quem propôs a ação.

## **2.8. A responsabilidade civil como instrumento inibitório do assédio moral organizacional**

A responsabilidade civil se funda na demonstração do dano, da conduta antijurídica, do nexo causal e da culpa. O requisito do dano é a evidenciação de sua existência a partir de uma conduta antijurídica; o nexo causal é a relação de

---

<sup>511</sup> FAVA, M. N. *Op. cit.*, p. 161.

<sup>512</sup> FAVA, M. N. *Ibid.*, p. 163.

causalidade entre a conduta, pela ação ou omissão em favor do dano; e a culpa é o requisito de demonstração da intenção, ou pelo menos a negligência ou imperícia para a promoção do dano. No Direito do Trabalho, a doutrina vem caminhando no sentido de compreender como objetiva a responsabilidade por danos decorrentes nas relações de trabalho.<sup>513</sup> Isto significa que a culpa do empregador não seria considerada como elemento necessário à configuração do dever de reparar.

Para Thaís Goveia Pascoaloto Venturi<sup>514</sup>, a imputação objetiva da responsabilidade civil, além de constituir instrumento de facilitação para a indenização das vítimas, também possui função preventiva, por desincentivar práticas socialmente indesejadas, evitando possíveis prejuízos por elas causados. Este papel inibitório desempenhado pela responsabilidade civil objetiva, ao suprimir a análise da culpabilidade do infrator de certas condutas consideradas ilícitas, impõe o dever de abstenção da prática do ilícito. Portanto, a responsabilidade do empregador pelos danos causados em decorrência do assédio moral organizacional é objetiva.

Esta possibilidade encontra respaldo legal no parágrafo único do artigo 927 do CC, o qual dispõe que “Haverá obrigação de reparar o dano, independentemente de culpa, nos casos especificados em lei, ou quando a atividade normalmente desenvolvida pelo autor do dano implicar, por sua natureza, risco para os direitos de outrem”.

Compreender a responsabilidade civil sem a necessidade da configuração da culpa aparenta ser mais simples que a sua compreensão afastada à ideia de dano. Esta dificuldade se apresenta como resultado histórico da aplicação dos valores liberais que conduziram à conclusão, equivocada, de que a única tutela contra o ilícito constituía-se na reparação do dano.<sup>515</sup> Nesta concepção, a responsabilidade civil, vista como sinônimo de tutela ressarcitória e de tutela reintegratória, direcionaria a uma sentença condenatória, baseada somente em dano.<sup>516</sup>

Como demonstrado acima, a admissão apenas destas formas de tutela para toda sorte de direitos é insuficiente para a eficaz tutela dos direitos violados pelo

---

<sup>513</sup> DELGADO, M. G. *Op. cit.*, p. 5587-588.

<sup>514</sup> VENTURI, Thaís Goveia Pascoaloto. **A construção da responsabilidade civil preventiva no direito civil contemporâneo**. Tese (Doutorado em Direito das Relações Sociais) – Universidade Federal do Paraná/PR, Curitiba, 2012, p. 248.

<sup>515</sup> MARINONI, L. G. **Tutela inibitória...** *Op. cit.*, p. 20.

<sup>516</sup> ARENHART, S. C. *Op. cit.*, p. 173.

assédio moral organizacional. Por este motivo, esboçou-se a possibilidade de utilização da tutela inibitória como forma eficaz para se alcançar a proteção dos interesses jurídicos atingidos antes de sua violação pelo assédio moral organizacional, o que garantiria a sua incolumidade. Sobre as mesmas bases é que se justifica tanto a responsabilidade objetiva, que separa o dever de reparar a ideia de culpa; quanto a responsabilidade civil pela simples existência do ilícito, como desvinculação da ideia de dano, seja patrimonial ou extrapatrimonial.<sup>517</sup> A essência de ambas está na prevenção.

Na responsabilidade civil preventiva inexistente a necessidade de se perquirir quanto ao dano, bastando a configuração do ato ilícito. Ao contrário do que induz a leitura do artigo 186 do CC<sup>518</sup>, o ato ilícito está desvinculado do dano, pois existe dano sem ilícito e ilícito sem dano. Quando há ilícito sem dano, há um ato contrário à lei, mas sem a necessidade de ocorrência de efeito prejudicial sensível. Dano e ilícito, por conseguinte, não são sinônimos. O primeiro seria mais a prova material da violação efetivada.<sup>519</sup> Mesmo ausente o dano, o Direito não pode amparar judicialmente uma situação ilícita, potencialmente danosa.<sup>520</sup> Caso assim não seja compreendido, a fundamentação da tutela preventiva estará anulada. O ilícito é sempre perigoso; possui uma potencialidade danosa. Mas o dano decorre eventualmente na sua prática, sendo sustentáculo da prevenção o perigo da prática e não a probabilidade do dano.<sup>521</sup>

Na responsabilidade civil, a sanção à conduta é o mecanismo protetivo-repressivo adequado. A concepção de sanção vai além de ser um mero mecanismo repressor, mas engloba as sanções preventivas, repressivas e premiaias. Podem ser utilizadas para encorajar ou desencorajar condutas, o que implica a possibilidade de sua aplicação antes do acontecimento de um mal.<sup>522</sup>

Norberto Bobbio<sup>523</sup> reconhece dois grupos de mecanismos sancionatórios: os diretos e indiretos. Quando a sanção se volta ao comportamento indesejado em

<sup>517</sup> MOURA, Antonio Gleydson Gadelha de. A concepção de responsabilidade civil e a tutela dos direitos extrapatrimoniais: algumas indagações e considerações. **Jus Navegandi**, mar/2006. Disponível a partir de <<<http://jus.com.br/revista/texto/13043/a-concepcao-de-responsabilidade-civil-e-a-tutela-dos-direitos-extrapatrimoniais/2#ixzz2Ult9EI00>>>; acessado em 24.05.13.

<sup>518</sup> Art. 186. Aquele que, por ação ou omissão voluntária, negligência ou imprudência, violar direito e causar dano a outrem, ainda que exclusivamente moral, comete ato ilícito.

<sup>519</sup> MARINONI, L. G. **Tutela inibitória...** *Op. cit.*, p. 35.

<sup>520</sup> ARENHART, S. C. *Op. cit.*, p. 151.

<sup>521</sup> MARINONI, L. G. **Tutela inibitória...** *Ibid.*, p. 36.

<sup>522</sup> VENTURI, T. G. P. *Op. cit.*, p. 257-259.

<sup>523</sup> BOBBIO, Norberto. **Da estrutura à função**. Barueri/SP: Editora Manole, 2007, p. 15-16.

si, tratar-se-ia de mecanismo direto, mas quando direcionado a influenciar o agente por meios psíquicos, seria mecanismo indireto. Nos mecanismos indiretos, o sistema busca influenciar as condutas desejadas.

Outra distinção quanto aos mecanismos sancionatórias se dá quanto ao momento e a função. Esta análise indica que estes mecanismos possuem finalidade preventiva; simultânea; ou sucessiva.<sup>524</sup> As sanções preventivas se voltam à prevenção do ilícito. Sanções simultâneas se efetivam por medidas sub-rogatórias, como a prática por outrem do ato devido e omitido; ou na forma de medidas repressivas diretas, mediante impedimento físico de que o sujeito pratique a conduta indesejada. Por fim, as sanções sucessivas são aquelas que seguem a conduta e podem ser classificadas em reparatórias, que eliminam ou atenuam a transgressão e retributivas, que retribuem, por prêmio ou castigo, o comportamento. A sanção punitiva, subespécie de sanção retributiva, representa simultaneamente um sofrimento e uma reprovação para o infrator. Dentro do rol das sanções sucessivas há ainda as sanções reparatórias, de caráter restitutivo, dividindo-se em sanções restitutórias *lato sensu* e ressarcitórias. Todos estes tipos são cumuláveis entre si.<sup>525</sup>

Analisando a sanção retributiva ressarcitória, a partir do ponto de visto do agressor, a mera obrigação de indenização das vítimas, na medida exata da extensão dos danos por elas sofridos, não basta para inibir-lhe a prática ou a reiteração do comportamento ilícito. Isto ocorre nas demandas individuais quando da identificação do dano ao trabalhador em decorrência de meio violento empregado a partir do assédio moral organizacional. Por esta razão, a responsabilidade civil preventiva não pode considerar a sanção reparatória isoladamente. Esta, por si só, não é um mecanismo suficiente para incutir uma mentalidade de não violação dos direito, o que obriga a repensar a responsabilidade civil preventiva com fundamentado nos princípios da prevenção e da precaução.<sup>526</sup>

A responsabilidade civil preventiva, pensada em relação à tutela jurisdicional eficaz, possibilita a compreensão pela aplicabilidade da pena com caráter punitivo-pedagógico, matéria controversa na doutrina e jurisprudência brasileira.

### 2.8.1. A sanção de caráter punitivo-pedagógico como medida preventiva em face do

---

<sup>524</sup> ASCENSÃO, J. O. *Op. cit.*, p. 50.

<sup>525</sup> VENTURI, T. G. P. *Op. Cit.*, p. 261-263.

<sup>526</sup> VENTURI, T. G. P. *Ibid.*, p. 267-268.

*assédio moral organizacional*

No Direito brasileiro, com a constituição de 1988, foi reconhecido o direito à integral reparação do dano ao ser evidenciada a plausibilidade jurídica de indenização por dano moral em situação não tipificada em lei<sup>527</sup>. Conforme seu art. 5º, inciso V, “é assegurado o direito de resposta, proporcional ao agravo, além da indenização por dano material, moral ou à imagem”. No entanto, há lacuna sobre o tema na legislação trabalhista, sendo regulamentado o direito a esta reparação apenas no CC, mais especificamente nos artigos 927<sup>528</sup> e 186<sup>529</sup>.

O dano moral pode ser definido como “correspondente a toda dor psicológica ou física injustamente provocada em uma pessoa humana”.<sup>530</sup> Carlos Alberto Bittar<sup>531</sup> entende que este se perfaz em uma definição afirmativa, definindo-o como a agressão experimentada na esfera íntima:

Dizem-se então morais os danos experimentados por algum titular de direitos, seja em sua esfera de consideração pessoal (intimidade, honra, afeição, segredo), seja na social (reputação, conceito, consideração, identificação), por força de ações ou omissões, injustas de outrem, tais como, agressões infamantes ou humilhantes; discriminações atentatórias; divulgação indevida de fato íntimo; cobrança vexatória de dívida e outras tantas manifestações desairosas que podem surgir no relacionamento social.

Diante da compreensão que a doutrina deu aos “danos morais”, o termo “moral” disposto na legislação acabou por se mostrar restrito e insuficiente a alcançar toda a esfera de direitos por ele englobados. Bittar<sup>532</sup> ressalta que “nem toda violação a direito da personalidade produz dano moral, ou somente dano dessa natureza: pode ou não haver, ou mesclar-se a dano patrimonial. Com efeito, não se pode, *verbi gratia*, extrair que da lesão a componente físico (direito da personalidade) provenha dano moral”. Conquanto o dano moral se refira a apenas a uma das espécies do gênero “danos extrapatrimoniais”, as expressões passaram a

<sup>527</sup> DELGADO, M. G. *Op. cit.*, p. 582.

<sup>528</sup> Art. 927. Aquele que, por ato ilícito (arts. 186 e 187), causar dano a outrem, fica obrigado a repará-lo.

<sup>529</sup> Art. 186. Aquele que, por ação ou omissão voluntária, negligência ou imprudência, violar direito e causar dano a outrem, ainda que exclusivamente moral, comete ato ilícito.

<sup>530</sup> DELGADO, M. G. *Ibid.*, p. 582.

<sup>531</sup> BITTAR, Carlos Alberto. **Os direitos da personalidade**. 5 ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2001, p. 50.

<sup>532</sup> BITTAR, Carlos Alberto. **Reparação civil por danos morais**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1993, p. 33.

ser utilizadas, equivocadamente, como sinônimos.

Venturi<sup>533</sup> defende que a classificação mais adequada para abranger todas as categorias de danos que afetam diretamente e na integralidade a pessoa seria denominada de “danos à pessoa”. Esta classificação englobaria qualquer prejuízo do ser humano em sua integridade psicossomática e existencial. Ainda que não seja objeto do presente estudo debater quanto à melhor denominação para o fenômeno, é certo que sob as nomenclaturas danos morais ou danos extrapatrimoniais, as mais comuns, encontra-se a violação de direitos que extrapola a esfera moral da pessoa, como ocorre no assédio moral organizacional.

Arion Sayão Romita<sup>534</sup> ressalta que a questão dos danos extrapatrimoniais na JT foi objeto de controvérsias doutrinárias dirimidas apenas pela jurisprudência dos tribunais, que, com fundamento no CC, reconhecem a sua aplicabilidade ao Direito do Trabalho. Em se tratando de normas de direito material, sua exigibilidade nas relações de emprego possui como fundamento legal o parágrafo único do artigo 8º da CLT, no qual está disposto que “o direito comum será fonte subsidiária do Direito do Trabalho, naquilo que não for incompatível com os princípios fundamentais deste”.

A indenização por danos extrapatrimoniais é considerada uma das maiores dificuldades postas ao exercício da função judicante. Isto decorre da natureza do dano, a qual reduz a possibilidade de aferição objetiva da sua ocorrência; bem como da inexistência de critérios pré-fixados na legislação brasileira para estabelecimento da *quantum* indenizatório. Como resultado, os casos levados à apreciação do Poder Judiciário são resolvidos mediante um juízo de equidade e os critérios adotados são de construção doutrinária e jurisprudencial. A aferição do dano extrapatrimonial é feita mediante a análise do ato ofensivo; da relação do ato com a comunidade; da pessoa do ofendido; da pessoa do ofensor; e da eventualidade de tentativa de retratação do ofensor. A aferição do valor da indenização também leva em consideração as aferições citadas, e ainda acrescenta como limites ao valor tanto a vedação ao enriquecimento do ofendido quanto o empobrecimento do ofensor, o que torna a proporcionalidade elemento indissociável à condenação.<sup>535</sup>

O critério de valoração da conduta do ofensor, praticada pelos tribunais,

---

<sup>533</sup> VENTURI, T. G. P. *Op. cit.*, p. 67.

<sup>534</sup> ROMITA, Arion Sayão. Dano moral coletivo in **Rev. TST**, Brasília, vol. 73, nº 2, abr/jun 2007, p. 79-87.

<sup>535</sup> DELGADO, M. G. *Op. cit.*, p. 589-591.

abriu caminho para o debate quanto à função punitiva desta condenação. Como já evidenciado, a função punitiva não tem qualquer vinculação com a função ressarcitória e disto decorre a crítica a esta prática. Todavia, a punição pedagógica assume um perfil instrumental no objetivo de viabilizar a prevenção no intuito de tutelar a coletividade em face da prática do comportamento sancionado.<sup>536</sup>

A aplicação do caráter punitivo-pedagógico da sanção pode também alcançar as condenações em dano moral coletivo, decorrente do assédio moral organizacional. Este tipo de dano é qualificado na doutrina como espécie do gênero dano social.<sup>537</sup> Seu conceito é semelhante ao do dano extrapatrimonial, com a peculiaridade de que o sujeito passivo é uma coletividade.<sup>538</sup>

Apesar de aparentar ser uma relação privada, em verdade, o Direito do Trabalho regula relação de caráter e importância social, que extrapola o interesse dos contratantes. Ressalta Ramos Filho<sup>539</sup> que a regulação do trabalho pelo Estado é uma das maneiras pelas quais o seu intervencionismo se manifesta para regular a relação entre as classes sociais, com o fim de pacificá-las e preservar o modo de produção. Retomando os estudos da Psicodinâmica do Trabalho, pode-se afirmar que a experiência do trabalho pode ser utilizada como mediadora à construção da identidade; ampliar a robustez psíquica; e à realização social.<sup>540</sup> Com isso, o caráter coletivo das relações de trabalho é evidente.<sup>541</sup>

O que se busca afirmar é que, Independentemente do viés que se analise, a conclusão quanto ao caráter social e coletivo do trabalho é inafastável e daí vem a possibilidade de apreciação o dano moral coletivo decorrente do assédio moral organizacional, pois se os trabalhadores são uma coletividade qualquer dano promovido em face destes poderá ser reparado, inclusive quando se tratar de danos extrapatrimoniais.<sup>542</sup>

Para Romita<sup>543</sup>, o dano moral coletivo decorre do reconhecimento dos direitos de solidariedade que, diferentemente dos direitos de liberdades e igualdades, tidos como individuais, se dirigem à coesão da comunidade e revela que

---

<sup>536</sup> VENTURI, T. G. P. *Op. cit.*, p. 283.

<sup>537</sup> Outras espécie do gênero é o “dumping social”, que tem natureza jurídica de dano material social (MAIOR, J. L. S.; MENDES, R.; SEVERO, V. S. *Op. cit.*, p. 44)

<sup>538</sup> ROMITA, A. S. *Op. cit.*, p. 79-87.

<sup>539</sup> RAMOS FILHO, W. **Direito capitalista do Trabalho...** *Op. cit.*, p. 91.

<sup>540</sup> DEJOURS, C. **Trabalho vivo, tomo II...** *Op. cit.*, p. 117.

<sup>541</sup> MAIOR, J. L. S.; MENDES, R.; SEVERO, V. S. *Op. cit.*, p. 55.

<sup>542</sup> ROMITA, A. S. *Ibid.*, p. 79-87.

<sup>543</sup> ROMITA, A. S. *Idem.*

da mesma forma que o indivíduo está ordenado à comunidade, também a comunidade é ordenada aos indivíduos, porque comunidade é o conjunto dos indivíduos que a compõem.

Já ficou demonstrado que o assédio moral organizacional pode promover danos individuais distintos.<sup>544</sup> Porém, ao mesmo tempo, promoverá danos coletivos aos trabalhadores e à sociedade, o que representa um descomprometimento com a humanidade e, sem uma coerção efetiva por parte do Estado para a sua inibição a continuidade das práticas violentas continuará sendo rentável.<sup>545</sup>

A tutela inibitória em face do assédio moral organizacional poderá também ser cumulada com pedido ressarcitório aos danos promovidos<sup>546</sup>, mas pode igualmente a condenação ter caráter pedagógico, justamente com escopo na prevenção.<sup>547</sup> Leonardo Roscoe Bessa<sup>548</sup> evidencia que a preocupação com a punição, deve se dar com vias a promover o desestímulo da repetição da conduta delituosa, pois os direitos coletivos não se assemelham aos direitos individuais, tradicionais do ordenamento jurídico, merecem aqueles uma compreensão atrelada à sua funcionalidade.

É com fundamento nesta doutrina que se defende a aplicação de severa penalidade em decorrência dos danos extrapatrimoniais sofridos pelos trabalhadores em decorrência do assédio moral organizacional, privilegiando o seu caráter pedagógico com a finalidade de desestímulo à violência como forma de gestão.

---

<sup>544</sup> RAMOS FILHO, W. Bem-Estar das Empresas... *Op. cit.*, p. 20.

<sup>545</sup> MAIOR, J. L. S.; MENDES, R.; SEVERO, V. S. *Op. cit.*, p. 58.

<sup>546</sup> MARINONI, L. G. **Tutela inibitória...** *Op. cit.*, p. 140.

<sup>547</sup> MAIOR, J. L. S.; MENDES, R.; SEVERO, V. S. *Ibid.*, p. 44.

<sup>548</sup> BESSA, L. R. *Op. cit.*, p. 171-198.

## CONCLUSÃO

Nesta dissertação, procurou-se estabelecer critérios para identificação e prevenção do assédio moral organizacional. Este fenômeno ainda é pouco compreendido e se apresenta com maior intensidade após a virada gestonária ocorrida entre o final da década de 1980 e início da década de 1990. Após as alterações econômicas que se intensificaram nos últimos anos, percebe-se no discurso empresarial que as organizações contemporâneas possuem foco na sobrevivência visando a estratégias voltadas à manutenção da competitividade a qualquer preço. Não há correlação entre o interesse das empresas e os interesses de quem trabalha, o que propicia a eleição de meios violentos como forma de aumento da produção e da lucratividade.

Demonstrou-se que a utilização de meios violentos em favor da gestão empresarial não é novidade, pois os maus tratos aos trabalhadores constitui uma das características da produção capitalista. O que é novidade é a eleição de uma ideologia que justifica e incentiva a violência como método de gestão, o qual explora o sofrimento e o medo.

Os empregados, mais do que nunca, são vistos como peças substituíveis. Deixam de ser considerados como pessoas e passam a serem vistos tão somente como um meio para a produção. Diante deste quadro, pode-se concluir que as empresas elegem a competição interna, na qual só os “fortes” se manterão trabalhando. No entanto, ser forte, ao contrário do que possa parecer, não significa ter qualidades que o tornem um indivíduo de destaque, mas, simplesmente, é o agüentar os ritmos cada vez mais intensos impostos pela organização do trabalho, a competitividade desmedida com seus pares e a invasão dos momentos livres pelo trabalho.

Além disso, acresce-se que este empregado forte deve suportar toda a carga de violência a que está exposto sem que sofra qualquer consequência danosa. Àqueles tidos como mais fracos, não tardam a aparecer as perseguições, os maus tratos e as humilhações. Contudo, não apenas estes são vítimas desta conduta, mas também os tidos como mais fortes também a sofrem. Se de um lado se violenta diretamente um trabalhador, de outro as testemunhas se sentem coagidas e aumentam seus esforços para não se tornarem as próximas vítimas.

O assédio moral organizacional é entendido, como definido neste estudo,

\*8a opção gerencial que elege a violência como modo de aumentar a produtividade. Ainda que tal interpretação seja demasiada aberta, o mais importante é suscitar a discussão sobre este tema, uma vez que a violência nas relações de trabalho é tema cada vez mais corriqueiro.

O assédio moral organizacional degrada as condições de trabalho pela violação a direitos fundamentais, e atinge não apenas o indivíduo que trabalha, mas toda a coletividade. Conforme demonstrado, pode levar o trabalhador exposto às práticas violentas por este legitimados à depressão, e distúrbios psicossomáticos, dentre outros. Quanto aos danos à sociedade, seus reflexos negativos se configuram em problema de saúde pública, o que causa forte impacto nos sistemas de previdência social tendo em vista a crescente dos casos de afastamento e aposentadoria por transtornos mentais. Também, não se deve esquecer que a ideologia disseminada pelo assédio moral organizacional é violenta e obriga os trabalhadores a ele submetido à adesão sob pena de adoecimento. Assim, eleita a violência como conduta normal no trabalho, também será fora dele.

Por ter o aumento da produtividade e do lucro como objetivos exclusivos, o assédio moral organizacional promove o afastamento do trabalhador do que de melhor poderia advir pelo trabalho, a construção da identidade e a emancipação. A relação do trabalhador com o trabalho não se resume à busca pela possibilidade de se alcançar, por este, bens necessários à mera subsistência. No entanto, como abordado, deve ser compreendida como necessária à sociabilidade, além de se inserir na esfera de elementos que compõem a personalidade, esta relação é quebrada nos modelos de gestão que elegem o assédio como forma de gerenciamento da produção, negando a centralidade do trabalho para o ser humano, e o primeiro direito humano e fundamental que é o direito ao trabalho.

Por mais que existam discursos que preguem a desnecessidade do trabalho, este continua ocupando posição central na vida das pessoas, tanto por favorecer à construção da identidade como por mediar a socialização. Porém, como visto, no sistema capitalista de produção, esta centralidade é constantemente negada, por relegar ao trabalho tão somente a função de mediador para obtenção de outros bens, o que impossibilita a verificação da conexão insuprimível entre trabalho e vida. Ainda que a centralidade do trabalho seja formalmente reconhecida, demonstrou-se que a organização do trabalho acaba se mostrando algo intrinsecamente violento.

Esta violência não pode ser incentivada. Ao contrário, deve ser combatida, o

que evidencia a possibilidade de tutela jurisdicional em face do assédio moral organizacional. Os Tribunais do Trabalho brasileiros já identificam a sua existência com conseqüente condenação das empresas pelos danos decorrentes. Todavia, além da verificação tardia do fato, ou seja, quando o dano já se consolidou, continua-se a procurar a violência que diretamente produziu o dano. Em regra, não se procura identificar nas ações trabalhistas a participação do empregador para o dano específico sofrido pelo trabalhador, nem se promovem medidas que o desincentivem a continuar a sua prática. Como evidenciado, muitas vezes o assédio moral organizacional é julgado como assédio moral perverso, pelo que é procurada a figura do assediador e do assediado o que acaba invisibilizando o problema mais grave. Isto demonstra que, apesar de o tema do assédio moral organizacional tomar grande relevo nos debates acadêmicos e na jurisprudência, o fenômeno continua um tanto quanto obscurecido, sobretudo, pelo desconhecimento de seu alcance e do papel deletério que potencialmente pode desempenhar para a pessoa do trabalhador e à sociedade.

Os direitos tutelados em face do assédio moral organizacional são direitos fundamentais, pelo que, ao serem violados, são de difícil ou incerta reparação o que conduz à conclusão de que serão melhor tutelados preventivamente. Nenhum valor financeiro compensa a perda que os seres humanos, coisificados, sofrem no seu equilíbrio físico-mental.

A aceitação passiva da transformação do ser humano em um meio para se atingir os objetivos empresariais demonstra o desconhecimento das vítimas de sua configuração como tal, pelo que se defendeu que a prevenção ao assédio moral organizacional, deve ser iniciada com a educação; implementação do diálogo entre os trabalhadores; e a criação de mecanismos de mensuração da saúde mental do trabalhador em conexão com os modos de gestão praticados. Porém, em virtude dos danos sociais que já se experimentam, decorrentes da prática do assédio moral organizacional, o Poder Judiciário não pode se eximir de interferir na organização do trabalho, indicando, por meio de censura, os métodos de gestão que extrapolam os limites da dignidade da pessoa humana.

Neste sentido, a tutela inibitória é medida judicial eficaz em face do assédio moral organizacional sem se esquecer de que esta pode ser cumulada com a tutela ressarcitória, a qual também pode cumprir função punitivo-pedagógica a fim de desestimular as empresas a dotarem o assédio moral organizacional como modo de

gestão.

A responsabilidade pelos danos causados por práticas fundamentadas no assédio moral organizacional deve ser atribuída às organizações empresariais, as quais propiciam que estes ocorram com base em suas políticas e filosofias de gestão. A censura, portanto, deve ser realizada preventivamente, e quando isto não for possível é que se deve aplicar a condenação específica, mas com caráter pedagógico-preventivo.

Quanto à tutela inibitória, em que pese esta se mostrar a mais eficaz em face do assédio moral organizacional, concluiu-se que a sua utilização coletiva possibilitará ultrapassar riscos que seriam observados na tutela preventiva individual, como represálias pelo empregador.

Por fim, ressalva-se que esta dissertação não tem a intenção de esgotar o tema, e sim de servir de ponto de partida para uma nova reflexão sobre o assédio moral organizacional e a tutela em face deste. Serve-se de alerta também quanto ao fato de que, mesmo não se reconhecendo o assédio moral organizacional nos dissídios individuais, a reiteração de narrativas de violência pelos trabalhadores em face de um mesmo empregador serve de indício de se estar diante tão somente da ponta de um *iceberg*, cuja análise mais detida pode evidenciar a sua prática.

## Anexos

### **1. TRT02. Recurso Ordinário n.º 015040010.2009.5.02.0461. 9ª Turma. Relatora Desembargadora Bianca Bastos. Publicado no Diário da Justiça de 12.07.12.**

[...]

Pleiteia o recorrente a reforma da sentença que peca pela simplicidade e pela falta de análise da inicial e do conjunto de provas dos autos (fl. 157), aduzindo que as provas documentais e atestados médicos não mencionados na sentença de origem, comprovam que o autor, em razão das excepcionais condições emocionais a que esteve submetido na Agência de São Bernardo do Campo, tendo em conta os insultos verbais e ameaças constantes proferidas pelo Sr. Carlos José Moreira Ferreira durante as reuniões diárias, foi acometido de ansiedade e depressão, obrigado a submeter-se a tratamento psicológico.

Afirma que sofreu um colapso nervoso em plena agência, tendo sido encaminhado ao Hospital Neomater, restando sequelas desde aquele evento (documentos de fls. 156/167), sendo que tais fatos sequer foram infirmados pelo recorrido.

O MM. Juiz a quo julgou improcedente o pedido por ausência de provas.

A situação dos autos retrata o assédio organizacional. O pedido é procedente. A primeira testemunha do reclamante, que consigo trabalhou entre 2003 e 2007, afirmou à fl. 113 que o Sr. Carlos (chefe do reclamante) era muito cobrado, e por isso repassava as metas para todos os funcionários de uma forma agressiva, cobrando de todos, sendo que nas reuniões costumava afirmar que havia muitas pessoas aguardando para trabalhar no banco. Porém, afirma que nunca presenciou referida pessoa destratar o autor na frente de clientes.

Disse ainda essa testemunha, à fl. 113, que numa ocasião o recorrente foi chamado em particular na sala do Sr. Carlos, e que saiu da sala dizendo ter sido humilhado e passou mal de nervoso, e em seu organismo e começa a ocorrer o desgaste.

Apesar da testemunha nada saber acerca da necessidade de atendimento médico, o documento de fl. 166 do II volume suplementar, comprova que o reclamante necessitou de acompanhamento psicológico em 19/08/2008. É bem verdade que a testemunha ao relatar a existência de descontrole emocional no ambiente laboral, mencionou que acredita que o fato ocorreu entre 2005/2006 (cf. fl. 113). Contudo, essa circunstância não desmerece o documento, que foi acostado aos autos pelo reclamante. Este documento vem de encontro à alegação da necessidade de tratamento psiquiátrico e deve ser aferido em concomitante interpretação da prova testemunhal, que revelou que o ambiente de trabalho impunha pressão emocional aos trabalhadores.

De uns tempos para cá, há uma nova forma de organizar o trabalho, uma nova forma de cobrança por metas, que é o assédio organizacional e não hierárquico, e que incide fortemente na saúde mental dos trabalhadores, sendo uma das principais causas de afastamento do trabalho por transtorno mental, e principalmente por depressão.

As pessoas são cobradas constantemente, acabam se cobrando e se sentindo isoladas. Há o que se denominou como sequestro do subjetivismo do trabalhador, situação em que a organização da estrutura da prestação laboral impõe sobrecarga emocional e faz com que o trabalhador se imponha uma transcendência

de limites, que não possa suportar.

É o relato dos autos. A testemunha enfatizou que o chefe repassava as metas de uma forma “agressiva”; que cobrava muito, mas todos (fl. 113). A conduta organizacional, também imposta ao preposto, impõe o extravasamento dos limites, fazendo que a obrigação decorrente do contrato de emprego (prestação do trabalho) seja qualificada por um compromisso não contratual, mas emocional. E isto reflete na própria autoestima do trabalhador, que passa a ter uma imagem de inadequação ao sistema. E com isto sofre descontrole de seus processos mentais, a ponto de, como no caso presente, passar mal de nervoso, e em seu organismo e começa a ocorrer o desgaste.

Assim, reconheço que o reclamante esteve exposto a situações desagradáveis, humilhantes, incômodas, e vexatórias, oriundas de assédio organizacional, que lhe causaram dor e sofrimento, ensejadoras do assédio moral pleiteado, e que leva ao pagamento de uma indenização.

Reputo adequada a fixação do valor de R\$ 15.000,00 (quinze mil reais), tendo em vista o período de trabalho de 07.06.2003 a 01.04.2009, com salário último de R\$1.690,10.

Reformo a sentença nesses termos.

**2. TRT17. Recurso Ordinário n.º 0114100-24.2009.5.17.0011. 3ª Turma. Relator Desembargador Jailson Pereira da Silva. Publicado no Diário da Justiça de 13.04.11.**

**2.4.2 DOS DANOS MORAIS**

Pretende a Reclamada a reforma da r. sentença de origem, que a condenou ao pagamento de indenização por danos morais no valor de R\$ 10.000,00, decorrente da prática ocorrida no ambiente empresarial no sentido de compelir os empregados que não atingissem as metas de vendas estabelecidas pela empresa a pagar prendas, dentre as quais usar perucas, jogar futebol com todos os colegas de serviço usando saia, engraxar os sapatos e lavar os carros dos colegas que atingiram a meta.

Sustenta a reclamada a inexistência de danos morais, uma vez que não havia imposição de penalidades pela ré ao vendedor que não cumprisse metas. Relata que nas festas de final de mês - que ocorriam fora do expediente de trabalho, geralmente aos sábados e aos domingos - os vendedores promoviam brincadeiras entre as equipes, em clima de muita descontração, sendo que a participação do empregado nos eventos era opcional.

Argumenta, ainda, que o reclamante jamais deixou de cumprir as metas da empresa e, sendo as supostas penalidades aplicadas apenas aos vendedores e supervisores que não batiam metas, conclui que o autor não foi submetido a qualquer tipo de penalidade, logo, não são verdadeiras as alegações autorais de que foi exposto a situações vexatórias ou humilhantes.

Sem razão.

Com efeito, o assédio moral caracteriza-se como toda e qualquer conduta abusiva que atente contra a dignidade física e psíquica de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou, sobretudo, degradando o clima de trabalho. Via de regra, o assédio moral consiste em um conjunto de atos e procedimentos que tem por intuito expor a vítima a situações incômodas e vexatórias, desestabilizando-a.

Claudio Armando Couce de Menezes, Desembargador Federal do Trabalho - TRT 17ª Região, em artigo intitulado “Assédio Moral e seus efeitos jurídicos”, exemplifica algumas das hipóteses capazes de configurar o assédio moral.

Transcrevo especificamente uma delas, que se enquadra no caso dos autos:

**“Exemplificando as hipóteses de Assédio Moral:**

**5)Tarefas e objetivos irrealizáveis;**

**5.1) Nesse quadro podemos também citar empresas com metas de produtividade que, inalcançadas, acarretam “brincadeiras” como dançar na boca da garrafa ou receber diplomas com o título de perdedor(es). Sem falar nas “autocríticas” em público”.**

Sobre o tema, destaco ainda trecho doutrinário retirado do artigo científico “Assédio moral coletivo no Direito do Trabalho”, elaborado em 02.2009, de autoria da advogada e consultora Sônia Mascaro Nascimento, mestre e doutora em Direito do Trabalho pela Universidade de São Paulo, abaixo transcrito:

**“Dentre as hipóteses que admitem o dano moral coletivo em se tratando de matéria trabalhista, cite-se, por exemplo, os casos em que há violação ao meio ambiente do trabalho, isto é, *saúde e segurança ocupacional*. Nesse sentido, poder-se-ia compreender o assédio moral coletivo dentre as violações ao meio ambiente do trabalho, na medida em que há a violação e degradação das condições de trabalho.**

**Percebe-se que a prática de assédio moral de forma coletiva tem ocorrido em várias ocasiões, principalmente nos casos envolvendo política "motivacional" de vendas ou de produção, nas quais os empregados que não atingem as metas determinadas são submetidos as mais diversas situações de psicoterror, cuja submissão a "castigos e prendas", envolvem práticas de fazer flexões, vestir saia de baiana, passar batom, usar capacete com chifres de boi, usar perucas coloridas, vestir camisetas com escritos depreciativos, dançar músicas de cunho erótico, dentre outras.”**

Na hipótese dos autos, reputo configuradas as situações narradas na inicial trabalhista, aptas a ensejar o assédio moral. A matéria foi examinada com base na prova testemunhal produzida, que demonstrou a existência da pseudo dinâmica grupal promovida pela reclamada, por meio da qual quando o vendedor não atingia metas de venda era exposto a determinadas “prendas” e outros atos vexatórios, de modo a desrespeitar a dignidade e a moral do empregado.

Vejamos trechos dos depoimentos da 1ª testemunha trazida pela reclamada e da 2ª testemunha trazida pelo reclamante, os quais atestam a existência do procedimento adotado pela empresa, abaixo transcritos:

**Depoimento da 1ª testemunha da reclamada (fls. 238): “que a empresa estabelecia metas de vendas; que a meta era fixada em razão do volume de vendas; que não sabe precisar qual era esse volume; que esta meta também era exigida do supervisor; que a empresa costumava fazer reuniões em grupo quando havia batimentos das metas; que nessas ocasiões eram feitos churrascos, nos quais os vendedores jogavam bola; que existia estória de quem não batesse meta lavava o carro do colega, mas ‘era brincadeira e para quem quisesse brincar’; (...); que também havia brincadeira quanto ao uso de perucas ‘mas só para quem queria brincar’; que essas brincadeiras não ocorrem mais na empresa. Elas acabaram em 2004.”**

**Depoimento da 2ª testemunha do reclamante (fls. 240): “que a empresa fixava meta para a equipe com base no volume de vendas, semanal e mensal; que havia eventos nos quais a equipe que ficasse em último lugar pagava**

**prenda do tipo engraxar sapato, usar perucas, tartaruga em cima da mesa para revelar verdeza, lavara carros e jogar futebol de saia; que o reclamante já participou disso; que ao que o depoente se lembre o reclamante já usou peruca e já engraxou sapatos; que saiu da empresa em 14/06/2007, ocasião em que a empresa já havia parado com essas prendas; que a empresa parou com essas prendas um mês antes de o depoente sair; que essas prendas aconteciam tanto dentro quanto fora da empresa; que esses eventos eram realizados na associação recreativa mantidas pelos proprietário da empresa; que as famílias dos funcionários não compareciam a esses eventos, só os funcionários; (...) Perguntado ao depoente se o mesmo trabalhava no evento ou se frequentava voluntariamente, respondeu: "Trabalhava no evento"; que os supervisores e suas respectivas esposas ganhavam abadás mas tal fornecimento se dava quando o supervisor solicitava e somente quando queria levar algum convidado; que nas festas destinadas a comemorar o batimento de vendas o empregado não era obrigado a comparecer, só era obrigado aquele que não batia a meta porque tinha de pagar a prenda. Perguntado pela advogada do reclamado o que acontecia se o empregado não fosse a essas reuniões, respondeu: "O que acontece, a gente era lider de equipe e tinha de dar o exemplo e convencer o vendedor a participar. O gerente, por sua vez, fazia a mesma coisa e dizia: 'Vocês têm de convencer os caras a participar.'"**

Coadunado com o entendimento exposto pela MM Magistrada *a quo*, segundo o qual os eventos promovidos pela reclamada eram, na verdade, reuniões de trabalho, em ambiente aparentemente social, que objetivava constranger e humilhar a equipe que não alcançava a meta mensal imposta pela empresa, e em relação ao argumento patronal de que a participação nos eventos era facultativa, ressalta a magistrada, afastando tal tese, "*que a obrigatoriedade reside na técnica em si, pois se o objetivo é descobrir as potencialidades e fazer a interação com o grupo, isto conduz a uma obrigatoriedade subjetiva, porque se o sujeito não participa, introjeta a sensação de que não faz parte do grupo*".

Por fim, também não merece prosperar a alegação da reclamada de que, ainda que houvesse a suposta aplicação de penalidades aos vendedores e supervisores que não batiam metas, o autor não foi submetido a qualquer delas, haja vista jamais ter deixado de cumpri-las, não sendo, portanto, verdadeiras as afirmações autorais de exposição a situações vexatórias ou humilhantes. Isso porque a testemunha trazida pelo reclamante foi clara ao afirmar que o autor já participou de tais prendas, usando perucas e engraxando sapatos, conforme destacado no depoimento acima transcrito.

Assim, inegável a caracterização de assédio moral organizacional, conduta atentatória à própria dignidade dos trabalhadores, e que deve ser objeto de reparação.

No tocante à indenização pelo dano moral, mister ressaltar que em nosso ordenamento jurídico não existe lei que determine os critérios a serem adotados para fixar o valor indenizatório decorrente de dano moral. Assim, compete ao julgador, atuando na função de árbitro, a fixação do valor que entender razoável, sempre atentando para o fato de que o *quantum* indenizatório tem um duplo caráter, ou seja, satisfativo-punitivo. Satisfativo porque visa a compensar o sofrimento da vítima, e punitivo porque visa a desestimular a prática de atos lesivos à honra, à imagem e outros direitos da personalidade.

No entanto, é preciso atentar para o fato de que a fixação da quantia a título de danos morais, deve se dar de forma ponderada, caso contrário, o almejado

caráter satisfativo-punitivo, intrínseco à indenização, daria lugar ao enriquecimento ilícito pela parte a quem aproveitar.

Sobre o tema, é válida a transcrição de trecho do voto do eminente Juiz Sebastião Geraldo de Oliveira, no Ac. TRT-RO 3.608/94:

**“A indenização por dano moral deve ter justamente esta função compensatória, o que implica dever sua estipulação limitar-se a padrões razoáveis, não podendo se constituir numa "premiação" ao lesado.**

**A natureza sancionadora não pode justificar, a título de supostamente aplicar-se uma "punição exemplar", que o acionante veja a indenização como um "prêmio de loteria", "baú da felicidade" ou "poupança compulsória" obtida às custas do lesante.**

A inobservância dessas recomendações de cautela somente fará desprestigiar o Poder Judiciário Trabalhista, bem como gerar a criação de uma "indústria de litigiosidade sobre a honra alheia", algo condenável jurídica, ética e moralmente.”

Assim, levando-se em consideração a conduta empresarial de submeter seus empregados, dentre eles o reclamante, a situações vexatórias e humilhantes, o que é grave, bem como o fato de que as pseudo dinâmicas grupais foram restritas ao ambiente profissional, de modo a diminuir a repercussão do dano, verifico que o valor fixado em sentença a título de danos morais em R\$ 10.000,00 é pertinente à hipótese dos autos, motivo por que deve ser mantido.

NEGO PROVIMENTO. (**destaques no original**).

### **3. TRT17. Recurso Ordinário n.º 0080600-41.2007.5.17.0009. 2ª Turma. Relator Desembargador CARLOS HENRIQUE BEZERRA LEITE. Publicado no Diário da Justiça de 15.03.11.**

#### **2.2. DANO MORAL**

Irresigna-se a reclamante com o indeferimento do pleito de dano moral.

Aduz que, ao contrário do que enfatizado pela r. sentença, a testemunha ouvida por carta precatória, Srª Raquel Santos Barros, presenciou sim algumas discussões entre a recorrente e o gerente Alexandre esclarecendo apenas que “*não recorda de expressões utilizadas pela reclamante e o gerente*”, fato este plenamente compreensível, dado o interregno de tempo entre as discussões por ela presenciadas e o seu depoimento em juízo.

Insiste na alegação de que restou provado nos autos a existência de assédio moral apontado na petição inicial, tais como sujeição da recorrente a situações humilhantes, constrangedoras, repetitivas e intimidatórias.

Transcreve trechos do depoimento de sua testemunha, frisa que havia cobrança de metas de forma abusiva, já que condicionava a permanência da autora no emprego, ou seja, se não atingisse a meta estabelecida pela ré estaria despedida, sendo que à medida que as metas eram alcançadas estas eram aumentadas.

Alega que quando a autora começou a trabalhar a meta era de aproximadamente R\$260.000,00 (duzentos e sessenta mil reais) mês e, ao final do seu contrato, era de R\$ 1.000.000,00 (um milhão de reais) mês, fato este informado na inicial e não impugnado.

Defende que a violência psicológica sofrida pela autora também restou demonstrada pelo depoimento da testemunha Renzo que presenciou a reclamante

por diversas vezes chorando e triste depois de conversar com o Sr. Alexandre.

Além disso, aduz que restou demonstrado, também, que embora as funções da autora fosse de captação e financiamentos nas concessionárias e lojas de revenda, o Sr. Alexandre, também como forma de pressionar a recorrente, exigia que, em desvio de função, fizesse cobrança de clientes inadimplentes em lugar perigoso, expondo-a a risco.

Soma a tais fatos a alegação da autora de que era descontado de seu salário valor maior do que por ela recebido a título de comissão pela respectiva venda efetuada, chegando a cerca de 4% do valor do financiamento, acrescido de outras taxas, o que segundo a recorrente restou incontroverso, pois não impugnado especificamente. Além disso, aduz que restou provado que o gerente Alexandre criou obstáculos desnecessários para que a reclamante conseguisse financiar um carro pela recorrida, fato provado pelos e-mail's de fls. 30/37.

Defende que o tratamento urbano é dever legal e contratual das partes no âmbito trabalhista, sendo que excessos ao razoável por parte do empregador atentam contra a dignidade da pessoa humana.

Pugna, pois, pela reforma da r. sentença para que seja reconhecida a existência de assédio moral e deferida indenização respectiva.

Razão lhe assiste.

Vejamos os depoimentos colhidos nos autos.

A autora em seu depoimento, fls. 310/311, esclareceu que, *verbis*:

(...) havia cobranças em relação ao atingimento de metas por parte do Sr. Alexandre; que todas as cobranças vinham acompanhadas de ameaças de demissão e que especificamente com a depoente havia maior agressividade; que a depoente tinha grande dificuldade no desempenho das atividades, pois às vezes necessitava de algo diferenciado para conseguir vencer o concorrido mercado de financiamento isso lhe era negado sendo que para os seus colegas era deferido com facilidade; que a perseguição era bastante explícita; que raramente ficou sem cumprir as metas e que de 15 operadoras estava entre as 03 primeiras; que todos eram ameaçados de demissão inclusive em reuniões e era dito "que caso alguém não cumprisse a meta em 03 meses consecutivos era demitido"; que sempre era agregado um produto novo para a venda e sempre com metas diferenciadas; que isso atingia a todos, porém a depoente entende que existia uma perseguição pessoal consigo; que em certa situação financiou um carro através do banco reclamado onde enviou os documentos como qualquer outro cliente e foi aprovada pela mesa de crédito, faltando apenas a assinatura do Sr. Alexandre que o mesmo ficou questionando sobre o financiamento longamente conforme comprova e-mails anexados aos autos até que o financiamento foi liberado; q eu tais fatos não ocorriam com outros empregados; que a depoente à época já tinha outro financiamento com a reclamada e tinha condições de pagar ambos; que o financiamento era de um veículo.

Interrogada a preposta na forma do artigo 342 do CPC, disse, fls. 311, *verbis*:

(...) que nunca teve contato com a reclamante ao não ser na presente audiência; que não existe nenhuma reclamação de nenhum empregado em relação ao tratamento dispensado pelo Sr. Alexandre; que a própria reclamante nunca fez nenhuma reclamação por escrito; que o Sr. Alexandre não foi despedido, e sim teria recebido proposta melhor em outra instituição bancária.

A testemunha da autora, Renzo Pellechia, depoimento de fls. 311/312, esclareceu, *verbis*:

que trabalhou com a reclamante aproximadamente entre 2005 e 2006; que o

depoente era vendedor de veículos; que a reclamante era a única operadora de financiamento do Itaú na concessionária; que recebia a visita do supervisor em torno de 03 vezes por semana; que o supervisor ficava algumas horas na concessionária e inclusive mantinha contato com os vendedores; que o depoente entendia que o Sr. Alexandre era uma pessoa fria e por esse motivo tinha pouco contato; que era diferente dos outros gerentes; **que viu várias vezes o supervisor falando com a reclamante fazendo cobranças; que viu algumas vezes a reclamante chorando logo depois de falar com o supervisor; que havia fiscalização também para que a reclamante cumprisse a jornada integral de funcionamento da concessionária; que a única vez que viu o supervisor tratando mal a reclamante foi quando o mesmo queria que a reclamante fosse cobrar por saber os motivos pelo não pagamento em relação a um financiamento; que o cliente era do depoente e o depoente acompanhou a reclamante nessa atividade, porém nem chegaram a fazer a cobrança devido ao baixo nível do cliente; que se tratava de uma serralheria pequena e num bairro operário situado na Serra;** que nunca chegou a presenciar ou ver outros bancos exigirem esse serviço do operador de crédito; que não se recorda se a reclamante teve alguma punição **em virtude do fato relatado; que explicitamente em relação a esse fato viu a reclamante chorando e triste.**

A testemunha da reclamada, Cassiano Ricardo Pimenta Nogueira, depoimento de fls. 312/313, deixou assentado que, *verbis*: que trabalha na reclamada há aproximadamente 09 anos; que trabalhou junto com a reclamante na mesma função até ser promovido à coordenador; que foi o coordenador até a mesma sair da reclamada; que era líder e chefe do depoente o gerente Sr. Alexandre; que eventualmente a reclamante tinha contato com o Alexandre quando ia na agência ou quando este a visitava no local de trabalho; que esse gerente não tinha comportamento grosseiro; que apenas fazia cobranças em relação à venda de produtos do banco; que as cobranças não eram exageradas e sim normais no setor; que não sabe precisar quantas vezes esse gerente se dirigia à concessionária; que seria em frequência inferior a 01 vez por semana; **que o depoente trabalhava em outra área e não tem condições de precisar essa frequência;** que as vezes que viu o gerente falando com a reclamante o tratamento era normal, inclusive as cobranças feitas não eram diferenciadas; **que o operador de crédito pode auxiliar o banco fazendo alguma cobrança; que isso é feito até hoje;** que o empregado do banco tem algumas vantagens nas tarifas e por esse motivo pode ter financiado apenas 01 veículo; que o depoente recentemente ficou sabendo dessa norma, pois pretendeu financiar um segundo veículo e não conseguiu, tendo optado por outro banco; que alguns outros bancos também utilizam o operador de crédito para fazer cobranças, como por exemplo: Safra, Aimorés e Finasa; que não se recorda da reclamante ter reclamado sobre o fato de algum benefício comercial ser dado a outro operador de crédito e não para a reclamante que havia solicitado antes; que o benefício não seria para o operador, e sim para a loja; **que o tempo médio para a aprovação de um crédito é de 30 minutos, porém dependendo do cliente pode sair em 05 minutos ou até em 02 horas;** que o primeiro veículo financiado pelo depoente demorou 01 dia para liberação pois depende do "de acordo" do superintendente; que nem sempre tal pessoa esta disponível; que o segundo financiamento não foi possível fazer, pois o superintendente lhe informou que só era possível 01 financiamento; que o financiamento de funcionário não depende da análise da mesa de crédito; **que o gerente usava palavras de baixo calão e normalmente utilizadas no próprio ambiente para designar situações específicas e dirigida a**

**todos, com por exemplo a expressão "porra";** que tal expressão poderia ser usada numa reunião para dizer alguma coisa que poderiam fazer ou não.

A testemunha ouvida por carta precatória, depoimento de fls. 385/386 esclareceu que: **“começou a trabalhar no Banco Itaú em fevereiro de 2001 até junho de 2002; que neste período trabalhou junto com a reclamante; que conhece o Sr. Alexandre Miranda Castro que era gerente do Banco Itaú; que a depoente e a reclamante exerciam a tarefa de captação de clientes para financiamento; que quando a depoente saiu do banco a reclamante permaneceu trabalhando na empresa; que durante todo o tempo que trabalhou no banco o Sr. Alexandre era o gerente geral da agência de captação de financiamento; que o Sr. Alexandre era o chefe imediato da depoente e da reclamante; que a produtividade da reclamante na empresa era muito boa, pois era uma profissional eficiente; que a empresa estabelecia metas a serem cumpridas pela reclamante e pela depoente, referente ao valor dos financiamentos para clientes, sendo que a reclamante sempre cumpria estas metas e a depoente quase sempre cumpria estas metas; que o humor do gerente, Sr. Alexandre variava de funcionário para funcionário; que com relação a depoente o Sr. Alexandre se mostrava sempre evasivo, mas que não houve nenhum ato em que o gerente tenha tratado a depoente de forma humilhante; que a reclamante discutia muito com o Sr. Alexandre, pois não aceitava o tratamento diferenciado que era dado a si com relação a outros empregados; que a depoente presenciou algumas destas discussões; que o Sr. Alexandre era muito ríspido e grosseiro com a reclamante; que havia discussões em alto tom de voz mas que a depoente não recorda de expressões utilizadas pela reclamante e pelo gerente, sabendo afirmar que o Sr. Alexandre quase sempre negava as solicitações feitas pela reclamante com relação ao seu trabalho; que presenciou, por exemplo, o Sr. Alexandre desligar o telefone enquanto a reclamante falava, certamente acerca de trabalho quando estava em campo na captação de clientes; que a agência na época contava com cerca de 07/08 pessoas; que esse mesmo tratamento dado a reclamante era praticado também com outros empregados, mas não a todos, pois havia aqueles que eram mais próximos do gerente e que por isto tinham tratamento mais ameno; que foi dispensada da empresa pelo Sr. Alexandre apenas pela alegativa de contensão de despesas por parte da empresa; que o Sr. Alexandre pressionava a depoente e reclamante para que cumprisse as metas do mês, utilizando expressões do tipo “se você não cumprir a meta será demitida”, ou “terei que tomar providências rígidas com você”; que isto era dito a depoente a reclamante e a outros empregados; que este tipo de pressão era feito todos os meses; que nunca ouviu qualquer palavrão da boca do Sr. Alexandre, embora tenha ouvido de outros colegas que disseram terem ouvido ele se reportar à reclamante com palavrões; que esta postura do gerente se dava às vezes de forma reservada com a reclamante e outras vezes nas reuniões com os empregados da agência; que em reunião não lembra de ter presenciado algum embate entre a reclamante e o gerente; que o tratamento dispensado a reclamante pelo gerente não se dava na presença de clientes ou de terceiros outros que não os empregados; que a reclamante não provocava o gerente, mas discordava de suas atitudes e expressava estas discordância, sendo que a depoente se mantia mais reservada”.**

Como se vê prova oral é clara, o reclamado através do gerente Alexandre tratava a autora de forma grosseira e com excesso de exigências no cumprimento de metas sob pena de ser demitida. Além disso, impunha que a autora, em desvio

de função, fizesse diretamente a cobrança de clientes inadimplentes, colocando-a em risco, sem qualquer amparo, bem como transferia o risco do negócio para os empregados ao descontar de seus salários valor não pago pelos clientes.

Por fim, observa-se que a reclamante foi demitida sem justa causa justamente quando seu filho estava doente.

O laudo de exame de gravação de fita magnética de áudio feito pelo perito do juízo, fls. 229/246, por sua vez, demonstra que havia intensa cobrança de metas.

Os e-mail's de fls. 30/38 demonstram que havia desconto do salário do empregado caso houvesse inadimplência de cliente, inclusive havia transferência de pendência de cliente.

Assim, conclui-se que havia total degradação do meio ambiente do trabalho.

Bruno Scarpelini Vieira, graduado em Direito pela Universidade Estadual Paulista e especialista em Direito do Trabalho pelo Centro Universitário Salesiano de São Paulo, em brilhante artigo intitulado "Assédio Moral Institucional Bancário", publicado na internet no endereço <http://www.assuncaoadvocacia.com.br/artigos-juridicos/assedio-moral-institucional-bancario/>. Acesso em 1º.10.2010, bem esclarece a questão relativa ao assédio moral do empregado bancário nos seguintes termos, *verbis*:

Hoje, a seleção e avaliação de funcionários de uma agência bancária busca o "trabalhador produtivo", aquele que ignora sua própria dor, atinge suas metas e é isoladamente premiado por desempenho – desvinculando a equipe do resultado da empresa. O superindividualismo diminui as relações afetivas no local de trabalho, gera atrito entre chefes, subordinados, pares, e cria o assédio moral.

A gestão de uma agência bancária hoje envolve pura e simplesmente impor e controlar metas de vendas mês a mês, gerando opressão infinita sobre todo o grupo de trabalhadores e desgastando a relação do Banco com seus próprios clientes!

O abuso reiterado degrada o ambiente de trabalho. A "pressão" repercute na vida privada do trabalhador, na sua qualidade de vida, gerando desajustes sociais, transtornos psicológicos e doenças psíquicas, principalmente a depressão. Por isso os bancários são campeões em registros de suicídio [4].

(...)

Os bancos vivenciam mais o assédio justamente porque trabalham por metas e tem de responder ao mercado com rapidez [9], enquanto as empresas que trabalham com projetos tendem a dar mais tempo à maturação de idéias do funcionário. Por isso, notadamente entre os bancários, é comum que os colegas (temerosos ou indiretamente interessados no afastamento da vítima) endossem o assédio moral – que se torna assim um "assédio institucional", por envolver a cultura de gestão da empresa [10]. Quando a política empresarial favorece o terror psicológico, todos os funcionários podem estar sofrendo este tipo de assédio.

(...)

Hoje, nos bancos, a venda de produtos de todo tipo, antes facultativa e deixada a cargo daqueles com perfil para tanto, tornou-se a tarefa mais importante e as metas devem ser cumpridas sob ameaça de despedida [11].

Sendo o padrão um banco, além da fixação de metas inexequíveis, devemos lembrar também das condições físicas das unidades onde lotados os bancários (geralmente em número muito pequeno se comparados ao imenso universo de clientes a quem devem prestar satisfatório atendimento) para constatarmos o drama de que é vítima esta categoria profissional, sob a constante ameaça de demissão ou

de estagnação profissional:

De um lado, o banco entende que mais clientes podem consumir mais de seus produtos (cartões de crédito, seguros, capitalizações e vários outros modos de aumentar o ganho da intermediação financeira), e orienta toda a sua atividade no sentido de fazer com que tais vendas aconteçam na mesma proporção do número de clientes.

Do outro lado, o cliente entende que o banco é um prestador de serviço, que serve para administrar o seu patrimônio ou sua necessidade pontual de crédito, através da atuação de profissionais especializados – e só por isso é que o procura.

No meio deste conflito de interesses está o trabalhador bancário, cobrado a prestar o melhor atendimento pelo cliente e pressionado pelo patrão a ser o melhor dos vendedores. No fim, desgasta-se a relação banco-cliente e o próprio profissional, vitimado pela síndrome do esgotamento profissional chamada “burnout” [12], devida ao elevado “stress” no trabalho.

Os bancos pregam “liberdade” nas relações entre si e com o mercado, mas se contradizem ao explorar ilimitadamente seus subordinados, danificando-lhes a saúde. Isto porque, especialmente neste campo de vendas e prestação de serviços, a competição intensa estimulada pelos banqueiros dá uma conotação de “guerra” ao trabalho diário. Mas o “stress” despertado num guerreiro de verdade tem uma justificativa: a morte do inimigo. O soldado dispara seu fuzil contra um adversário real. Quanto ao gerente de contas do banco da esquina, a quem deve destruir: o concorrente ou seu chefe?... Ou seria o cliente?...

Assim, quando o banco estimula o “stress” para ultrapassar a concorrência, promove uma perigosa descarga do hormônio adrenalina, sem que se possa satisfazer a agressividade desencadeada – o que não faz sentido e ainda extrapola o contrato de trabalho, já que o empregado não vai fugir nem atacar, e muito menos é um lutador!

Esse tipo de gestão produz o que a Psicanálise chama perversão [13]: um ambiente psicologicamente doente, moralmente permissivo, que banaliza a maldade e tolera atitudes grosseiras, numa postura que contraria a razão de ser do Direito do Trabalho.

O quadro persistirá, apesar da Constituição, até que, ao menos na esfera jurídica, passemos a combater ostensivamente o desrespeito aos direitos da personalidade. Se isso não acontece, o próprio padrão de humanidade é nivelado por baixo, o mal é banalizado e a vítima pode acabar sendo o próprio sistema bancário, que deveria ver no fator humano o seu maior capital [14].

Esperamos que por atuação maciça dos operadores do Direito, cedo ou tarde os bancos procurem eles mesmos se desvencilhar de políticas de gestão empresarial calcadas neste paradigma de “produtividade” como quantidade (não qualidade), como se o trabalhador fosse um robô e não uma pessoa.

(...)

O ponto-de-vista dos bancos é o menos defensável. Eles parecem ignorar que além do prejuízo evidente de ter de responder com seu patrimônio às condenações judiciais, o assédio ainda lhe traz outras formas de prejuízo que afetam a própria organização empresarial. Rodolfo Pamplona Filho [22] enumera três conseqüências pecuniárias diretas: a) o custo das faltas ao trabalho (a primeira coisa que faz o trabalhador que se sinta desprotegido – gerando insatisfação nos clientes e ressentimento nos próprios funcionários, cujas atividades são interdependentes, fora o agravamento do quadro quando a somatização das agruras vividas pelo bancário justifiquem seu afastamento por licença médica); b) a queda de

produtividade (se um único caso de assédio moral já diminui a expectativa de ganho do empregador, que dizer da possível queda geral de produtividade, principalmente entre funcionários na mesma situação da vítima, ante a sensação de insegurança no meio-ambiente de trabalho?); e c) a rotatividade da mão-de-obra (além do pagamento das verbas devidas, há a despesa não prevista em face do necessário treinamento de novos trabalhadores para a função antes exercida pelo empregado desligado ou afastado).

Portanto, mesmo em menor escala, o próprio banco é vitimado por uma política de gestão empresarial equivocada. Fazer “vista grossa” para o assédio moral põe em xeque a política de “produtividade” até aqui tão valorizada, onerando excessivamente a empresa, numa relação custo-benefício deficitária, principalmente numa economia globalizada.

A legislação específica sobre segurança e saúde no trabalho (NR-1 Disposições gerais, do capítulo V da CLT, item 1.7 - VI), prescreve que "*cabe ao empregador adotar medidas para eliminar ou neutralizar a insalubridade e as condições inseguras de trabalho*".

Por outro giro, a legislação previdenciária sinaliza a obrigação do empregador no parágrafo 1º do art. 19 da Lei nº 8.213/91, *verbis*: "a empresa é responsável pela adoção e uso de medidas coletivas e individuais de proteção e segurança para a saúde do trabalhador".

O direito a um ambiente de trabalho sadio é garantia constitucional que se verifica claro em vários dispositivos, como art. 1º, III, que estabelece como um dos fundamentos da República Federativa do Brasil a dignidade da pessoa humana; art. 5º, que garante a inviolabilidade do direito à vida, no qual se insere a saúde; art. 7º, XXII, que garante o direito à redução dos riscos inerente ao trabalho, por meio de normas de saúde, higiene e segurança; art. 170 que garante a valorização do trabalho humano, observado o princípio da defesa do meio ambiente; art. 193 que reza que a ordem social tem como base o primado do trabalho e como objetivos o bem estar e a justiça social; art. 200, VIII, que estabelece como dever do sistema único de saúde o de colaborar na proteção do meio ambiente, nele compreendido o do trabalho. Sebastião Geraldo de Oliveira, (**Proteção Jurídica à Saúde do Trabalhador**. São Paulo: LTr. 1996, p. 76) esclarece que:

O ambiente de trabalho saudável é direito do trabalhador e dever do empregador. O empresário tem a prerrogativa da livre iniciativa, da escolha da atividade econômica e dos equipamentos de trabalho, mas correlatamente tem obrigação de manter o ambiente de trabalho saudável.

Maria Aparecida Alkimin, (**Assédio Moral na Relação de Emprego**. São Paulo: Juruá, 2ª tiragem, 2006, p. 48-49), esclarece que

No que tange ao empregador que, sob argumento de legítimo exercício do poder de direção ou comando, acaba invadindo o território psíquico de seu subordinado, o art. 187 do mesmo Código Civil, *apartes verbis*, coloca que "Também comete ato ilícito o titular de um direito que, ao exercê-lo, excede manifestamente os limites impostos pelo seu fim econômico ou social, pela boa-fé ou pelos bons costumes.

Considerando que a obrigação primeira do empregador em relação aos seus empregados é assegurar uma saudável qualidade de vida no ambiente de trabalho, por meio de medidas de segurança e higiene, cabe a ele zelar pela integridade física, moral e psíquica de seus empregados. Eis a sua responsabilidade sócio-ambiental, cujo fundamento é extraído dos princípios do valor social da livre iniciativa, da função social do contrato e da própria função social da empresa.

Não o fazendo, comete ato ilícito passível de reparação, que *in casu*, possui caráter reparatório e pedagógico.

A Constituição Federal de 1988 dispõe no seu art. 5º, incisos V e X, o seguinte:

*" V - é assegurado o direito de resposta, proporcional ao agravo, além da indenização por dano material, moral ou à imagem."*

*"X - são invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurado o direito à indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação."*

Por sua vez, o Código Civil de 2002, dispõe que:

*"Art. 186. Aquele que, por ação ou omissão voluntária, negligência ou imprudência, violar direito e causar dano a outrem, ainda que exclusivamente moral, comete ato ilícito."*

*"Art. 187. Também comete ato ilícito o titular de um direito que, ao exercê-lo, excede, manifestamente os limites impostos pelo seu fim econômico ou social, pela boa-fé ou pelos bons costumes."*

*"Art. 927. Aquele que, por ato ilícito (arts. 186 e 187), causar dano a outrem, fica obrigado a repará-lo."*

Parágrafo único: *"Haverá obrigação de reparar o dano, independentemente de culpa, nos casos especificados em lei, ou quando a atividade normalmente desenvolvida pelo autor do dano implicar, por sua natureza, risco para os direitos de outrem"*.

Na presente hipótese pode-se concluir pela presença do assédio moral institucional relativamente ao qual se referiu com propriedade o Exmº Desembargador Cláudio Armando Couce de Menezes ao relatar o processo RO-1609.2006.151.17.00-8, julgado em 14.05.2009, Acórdão nº 06387/2009, publicado em 17.06.2009, *verbis*:

(...) o que constatamos é uma pressão por excesso de trabalho e cobranças descabidas. Não é necessário ser graduado nas ciências médicas para concluir que essa pressão é despropositada. A incerteza próxima de um futuro ameaçador, compromete a paz de espírito e, com isso, provoca um desarranjo na fisiologia orgânica. O sentido do próximo na inferência anterior é cabível, pois, pelo que se percebe, todos os dias os funcionários eram lembrados e imergidos nessa "política produtiva desenfreada" em nome da imprescindível adequação à sistemática da globalização e submetidos a frequente coação, caso dela se afastassem. E nada é natural quando compromete a saúde do trabalhador!

Imprescindível é contextualizar Karl MARX no seu erudito materialismo histórico que se pode compilar laconicamente sobre a forma acabada que revestem as relações econômicas, tal como se manifestam na superfície, em sua existência concreta. Portanto, tal como se representam também os agentes dessas relações e aqueles que as encaram quando tentam compreendê-las, é muito diferente da sua estrutura interna essencial oculta, mas oculta do conceito que lhe corresponde. De fato, ela é mesmo o seu inverso, o oposto. Por outras palavras, pode-se afirmar que as funções de determinadas instituições sociais são a superfície de relações que estão por detrás dessas manifestações que não são imediatamente percebíveis e subjaz aos fenômenos observáveis. Conflitos estruturais entre forças produtivas e relações de produção podem desencadear rupturas profundas dispondo o grupo humano a revolucionar suas instituições.

O Direito não pode estar a serviço dessa manutenção capitalista, com sua voracidade desenfreada e sem limites que, em nome desse apetite insaciável, se vê

no direito de imputar ao sistema de produção todos os esforços desproporcionais. Nada é mesmo novo no mundo, as coisas apenas tomam outras formas. Causa comoção esse discurso da classe burguesa sobre a manutenção do controle do indivíduo, tão válido para os remotos idos da revolução industrial, ainda ser usado de forma veemente em época que assistimos ao teletransporte da matéria... Os valores éticos andam mesmo em marcha lenta relativizados ao alcance do intelecto...

Para BOBBIO, os direitos humanos assim concebidos são históricos, isto é, marcados pelas circunstâncias de sua elaboração, “caracterizadas por lutas em defesa de novas liberdades contra velhos poderes, e nascidos de modo gradual, não de uma vez por todas”. Assim, os direitos civis e políticos constituem os direitos de primeira geração e correspondem a reivindicações pela liberdade. São direitos negativos, que impõem um não-agir do Estado em relação ao cidadão, que deve usufruir de sua autonomia. E os direitos sociais seriam os de segunda geração, correspondendo à reivindicação pela ação do Estado no sentido de equalizar o acesso de todos os cidadãos aos bens que garantam o seu desenvolvimento e qualidade de vida. Seriam, segundo Celso Lafer, “créditos dos indivíduos com relação à sociedade, a serem saldados pelo Estado em nome da comunidade nacional”. São, portanto, direitos positivos, pois impõem a ação do Estado para sua realização. Essas duas primeiras gerações constituem o legado cosmopolita e universalista do liberalismo e do socialismo. Refletem tanto a preocupação liberal com as liberdades individuais, quanto a ênfase socialista no igualitarismo e na justiça social.

A história, neste contexto, pode apresentar – e de fato o faz – uma multideterminação causal que não encaminha o desenvolvimento social humano de modo linear e semelhante, nem tampouco determina qual nível ou aspecto social, por exemplo, o aspecto econômico, haverá de determinar preferencialmente mudanças nas formas de reprodução social.

Não há que se desprezar a história!! Entre o passado e o futuro tem que haver a confluência em se estabelecer limites.

Inadmissível travestir-se com roupagem que lhe encubram tamanho propósito: em nome de um programa que se intitula ISO, o trabalhador não pode ser explorado acima do que permite as leis trabalhistas, e nem tampouco ser fomentadas agressões – desrespeito – assédio. Há que se levar em conta a tese narrada e os fatos demonstrados nos autos...

(...)

(...)

Como cidadão, é preciso compreender que a saúde mental é, além de uma questão psicológica, é uma questão política e jurídica, e que interessa a todos os que estão comprometidos com a vida, sendo direito fundamental (art. 6º, da CF) relacionado diretamente à dignidade da pessoa humana, princípio base da nossa República (art. 1º, III, da CF).

(...)

Como bem definiu KANT, a moral relaciona-se às regras e normas de conduta, e foi categórico ao enunciar: “Fazer aos outros o que gostaria que fizessem a você”, dito em palavras arcaicas juridicamente, significa utilizar a norma apenas se ela for universal, aplicável em qualquer época e em qualquer lugar.

Não olvidando ARISTÓTELES que se consagrou pelo seu postulado sobre a Ética, baseada em princípios, inferindo que a forma de se alcançar a felicidade se dá pela virtude, essa é a excelência, e isto passa pelo respeito e valor da vida humana.

Tudo isso enseja inflamar que o judiciário tem que se manifestar perante a coisificação das pessoas, valorizando o ser humano trabalhador e sua dignidade.

Assim, mister se interpretar a lei, inclusive o CPC à luz dos preceitos constitucionais quando se trata de direitos fundamentais sagradamente vinculados à dignidade da pessoa humana, (...)

Como diz PIETRO PERLINGIERI: “ Em um ordenamento no qual o Estado não assiste passivo à realização dos atos dos particulares, mas exprime juízo sobre eles, o ato meramente lícito não é por si só valorativo em termos positivos.

Para receber um juízo positivo, o ato deve ser também merecedor de tutela.”

Percebe-se que a noção de dano, lesão a Direitos, é que vem se objetivando, distanciando-se do conceito subjetivo de previsibilidade do resultado danoso e caminhando, cada vez mais, para a idéia de violação a parâmetros objetivos de conduta – danos à pessoa humana.

Ora, em virtude do fenômeno da constitucionalização de todo o direito pátrio, é o Direito do Trabalho que deve ser interpretado à luz do Direito Constitucional. A hermenêutica constitucional, pois, há de ser observada em todos os ramos do direito, especialmente do Direito do Trabalho, tendo em vista que os direitos sociais dos trabalhadores compõem o catálogo dos direitos fundamentais consagrados no Texto Constitucional.

Felizmente, começam a despontar na mais alta corte trabalhista alguns acórdãos encampando a eficácia horizontal dos direitos fundamentais nas relações trabalhistas. É o que se depreende dos seguintes julgados:

AGRAVO DE INSTRUMENTO - RECURSO DE REVISTA - NEGATIVA DE PRESTAÇÃO JURISDICIONAL - NÃO CONFIGURAÇÃO - EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELÉGRAFOS (ECT) - EMPREGADA PORTADORA DE NECESSIDADES ESPECIAIS - DESPEDIDA - MOTIVO VÁLIDO - NECESSIDADE - DEVER DE IMPLEMENTAR ADAPTAÇÕES RAZOÁVEIS A PROPICIAR MANUTENÇÃO NO EMPREGO - DIREITOS HUMANOS - NORMAS INTERNACIONAIS, CONSTITUCIONAIS E LEGAIS 1 – (...) Em realidade, é dever de todos os órgãos e entidades da Administração direta e indireta tratamento prioritário e adequado aos assuntos objetos desta Lei n.º 7.853/89, tendente a viabilizar medidas de promoção de ações eficazes que propiciem a inserção, nos setores público e privado, de pessoas portadoras de deficiência (art. 2.º, parágrafo único e III, “c”, da Lei n.º 7.853/89). Mas não é só: trata-se também de respeitar direitos humanos, protegidos constitucionalmente nas regras e princípios que emanam dos arts. 1.º, III e IV, 3.º, IV, 24, XIV, 203, IV, 227, § 2.º, e 244 da Constituição da República. Nas relações privadas de emprego, há de se observar a eficácia horizontal dos direitos fundamentais, decorrente do princípio da dignidade da pessoa humana. Assim, considerando que os direitos fundamentais refletem o norte axiológico da sociedade, então sua observância, respeito e efetividade não devem se restringir ao Estado, mas a toda e qualquer relação jurídica, seja ela de direito público ou de direito privado. No plano internacional, há de se recordar que o Brasil é signatário, desde 30/3/2007, da Convenção da Organização das Nações Unidas - ONU sobre os Direitos de Pessoas com Deficiência. Este é, em realidade, o primeiro - e até agora o único - tratado internacional com estatuto de norma constitucional da história do nosso País, por força de sua aprovação, pelo rito de emenda à Constituição (art. 5.º, § 3.º), resultante no Decreto n.º 6.949, de 26/8/2009. Não custa recordar, ainda, que “negar, sem justa causa, a alguém, por motivos derivados de sua deficiência, emprego ou trabalho” constitui tipo penal descrito no art. 8.º, III, da Lei n.º 7.853/89. Agravo de instrumento a que se nega provimento

(TST-AIRR 142140-04.2004.5.03.0036, j. 02/12/2009, Rel. Juiz Conv. Douglas Alencar Rodrigues, 6ª T., DEJT 11/12/2009). (g.n)

Sob o prisma da eficácia vertical, portanto, cabe ao Estado promover a saúde dos trabalhadores em todas as suas dimensões. Mas, na perspectiva da eficácia horizontal, a promoção do direito a um meio ambiente do trabalho saudável é também responsabilidade dos particulares, especialmente quando estes atuam, nas relações jurídicas que estabelecem com outros particulares, com supremacia de poder.

Quanto maior o poder do empregador na relação empregatícia, maior a sua responsabilidade no tocante à responsabilidade pelas lesões sofridas pelos seus empregados em seus direitos fundamentais em decorrência da relação de emprego.

É preciso que a doutrina e a jurisprudência justrabalhistas passem a interpretar e aplicar os direitos sociais dos trabalhadores com arrimo não apenas na eficácia vertical, como também na eficácia horizontal dos direitos fundamentais, pois a relação empregatícia é um dos sítios naturais de sua aplicabilidade em nosso sistema jurídico.

No que toca ao *quantum* a ser fixado quanto a indenização por dano moral sofrido, com base no art. 944 do CC, deve-se estipular uma quantia que, considerando a extensão do dano, tenha caráter pedagógico-punitivo para o infrator e compensatória para a vítima, não podendo ser meio de enriquecimento para um, e de ruína para outro.

O Juízo deve estabelecer o *quantum* devido a título de indenização por danos morais e, ao fixá-lo, deve atentar para os princípios da razoabilidade e proporcionalidade, à luz do caso concreto que lhe é submetido.

Adoto, assim, o entendimento aprovado na 1ª Jornada de Direito Material e Processual na Justiça do Trabalho, realizada em novembro/2007, em Brasília-DF, *in verbis*:

**RESPONSABILIDADE CIVIL. DANOS MORAIS. CRITÉRIOS PARA ARBITRAMENTO.** O valor da condenação por danos morais decorrentes da relação de trabalho será arbitrado pelo juiz de maneira equitativa, a fim de atender ao seu caráter compensatório, pedagógico e preventivo.

Observando as condições sócio-econômicas da autora e o poder econômico do reclamado, a extensão e a gravidade do dano moral, entendo que deve ser arbitrada indenização no importe de R\$ 40.000,00 (quarenta mil reais), pois esta condenação deve servir ao fim de reparar o dano causado e coibir o comportamento social indesejável pelo reclamado, sem que isso propicie uma "vantagem" desproporcional e infundada ao trabalhador.

**Dou provimento parcial para julgar procedente o pleito de dano moral decorrente do assédio moral organizacional institucional no importe de R\$ 40.000,00 (quarenta mil reais).**

**Isto posto, conheço do recurso ordinário da reclamante e, no mérito, dou-lhe provimento parcial para julgar procedente o pleito de dano moral decorrente do assédio moral organizacional institucional no importe de R\$ 40.000,00 (quarenta mil reais).**

Custas, pelo reclamado, de R\$800,00 (oitocentos reais), calculadas sobre o valor da condenação, arbitrado em R\$ 40.000,00 (quarenta mil reais). (**destaques no original**).

**4. TRT09. Recurso Ordinário n.º 19700-2008-029-09-00-6. 4ª Turma. Relator Desembargador Luiz Celso Napp. Publicado no Diário da Justiça de 27.08.10.**

[...]

**2. MÉRITO**

**RECURSO ORDINÁRIO DE TELEPERFORMANCE CRM S.A. DANO MORAL-FIXAÇÃO DO "QUANTUM" INDENIZATÓRIO**

A Recorrente sustenta que inexistente prova de sofrimento de dano moral, sob fundamento de que a Recorrida jamais foi colocada em situação vexatória e constrangedora, afirmando que a atividade desenvolvida (teleatendimento) exigia naturalmente o atingimento de metas, sendo passível de cobrança de modo razoável, diante do poder diretivo do empregador.

Aduz que as metas eram direcionadas a todos os membros da equipe, e não especificamente à Recorrida, sendo que jamais houve problemas de saúde em decorrência do trabalho, pleiteando sucessivamente pela redução da indenização deferida a título de dano moral e a apresentação dos critérios de fixação, nos termos do que dispõe o inciso V do art. 5º da Constituição Federal.

Assiste-lhe parcial razão.

Ressalvando o entendimento pessoal deste Relator, observa-se que a Constituição Federal assegura o direito de resposta, proporcional ao agravo, além da indenização por dano material, ou à imagem moral (art. 5º, V, CF) e que são invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurado o direito à indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação (art. 5º, X, CF), competindo à Justiça do Trabalho julgar a lide (art. 114, VI, CF).

Para que se configure o dever da empresa em ressarcir o dano moral ocasionado ao trabalhador, devem estar presentes todos os elementos configuradores da responsabilidade civil, quais sejam, conduta humana culposa, dano psicológico e nexos de causalidade (art. 186, CC). Se qualquer desses requisitos essenciais não restar preenchido na presente ação trabalhista, não há que se falar em indenização por dano moral (art. 927, CC).

Compulsando o caderno processual, observa-se que a testemunha ADRIANA A. TEREZA relatou que "autora pediu demissão em razão de problemas psicológicos diante das cobranças no ambiente de trabalho", esclarecendo que "as cobranças diziam respeito à metas" e que "presenciou o Sr. André dizer à autora que esta estava atrapalhando a equipe e que poderia pedir as contas" (fl. 382).

Não se olvida que o empregador, no exercício de seu poder diretivo e disciplinar, pode exigir do trabalhador o cumprimento de metas razoáveis a serem atingidas no desenvolvimento de suas atividades, mesmo porque se o empregador é quem assume os riscos de seu negócio, por certo que também possui o direito de primar pela busca de lucro e de sucesso na organização empresarial.

Entretanto, a dignidade da pessoa humana, fundamento de nosso Estado Democrático de Direito (art. 1º, III, CF), deve prevalecer no cotejo com o poder diretivo do empregador. Isso porque a ordem econômica é fundada na (art. 170, CF), não se podendo admitir valorização do trabalho humano o exercício da livre iniciativa em detrimento de direitos da personalidade do trabalhador.

Na audiência de instrução, a única testemunha ouvida relatou que "a reclamada cobrava muito da depoente, exercendo pressão psicológica, citando vamos bater meta, vamos atingir a meta, você é muito lenta, afirmando que presenciou todas essas afirmações, e que tais cobranças eram feitas pela Srª. Valquíria", inclusive ressaltando que "as cobranças eram feitas aos gritos" (fl. 383).

Nas lições de MAURO VASNI PAROSKI, no assédio moral "há uma comunicação conflitual no local de trabalho entre colegas ou entre superior e subordinado. A pessoa atacada é posta na condição de debilidade, sendo agredida direta ou indiretamente por uma ou mais pessoas, de forma sistemática, geralmente por um período de tempo relativamente longo, tendo por objetivo sua exclusão do mundo do trabalho" (*in* Assédio Moral no Trabalho. Curitiba: O Trabalho, fascículo n.º 117, novembro/06, p. 3.596).

Dentre os métodos utilizados pelo agressor para impedir que a vítima reaja, encontra-se a , levando o desqualificação contínua assediado a duvidar de suas próprias competências. E diante da superioridade hierárquica do assediador na relação de emprego, os efeitos nefastos são potencializados, já que o trabalhador não se defenderá pelo temor de ser despedido e nem poderá contar com o apoio dos demais colegas também intimidados.

E foi exatamente isso que aconteceu na presente lide, pois a cobrança de metas da Recorrida era feita de forma acintosa à dignidade da pessoa humana, fugindo da normalidade gerencial. O despreparo emocional da supervisora VALQUIRIA, ao cobrar metas aos gritos de sua equipe e acusar os trabalhadores de serem lentos, afeta negativamente o ambiente de trabalho, configurando prática de assédio moral organizacional.

Segundo a doutrina de ALICE MONTEIRO DE BARROS, "o assédio moral no trabalho é um fator de risco psicossocial capaz de provocar na vítima danos à saúde ", dizendo que "com relação à vítima, os efeitos são desastrosos, pois além de conduzi-la à demissão, ao desemprego, à dificuldade de relacionar-se, há os sintomas psíquicos e físicos" (*in* Proteção à Intimidade do Empregado. São Paulo: LTr, 2009, p. 190).

O fato da Recorrida não ter indicado qualquer conduta de assédio moral em seu depoimento pessoal revela somente a característica desse meio de prova, onde apenas o Juiz e a parte contrária fazem perguntas à depoente, visando obter a sua confissão (art. 343, CPC). Se a parte não é indagada de matéria fática importante veiculada na exordial, descabe cogitar de descumprimento de ônus probatório.

Com relação ao indenizatório, *quantum* o montante fixado pelo Juízo de origem, no importe de R\$ 5.000,00 (cinco mil reais), é razoável e proporcional às peculiaridades da presente lide, tendo em vista que a Recorrida auferia salário mensal de apenas R\$ 412,00 (fl. 256), possibilitando minimizar o sofrimento moral da trabalhadora e, ao mesmo tempo, punir a conduta ilícita da Recorrente.

Entretanto, entende a maioria dos integrantes desta C. 4ª Turma, em ponto no qual resto vencido, pelos motivos a seguir declinados pela Exma. Desembargadora Revisora SUELI GIL EL-RAFIHI, que a cobrança de metas no decorrer da prestação laboral não é elemento configurador do assédio moral se com isto se objetiva, efetivamente, o acréscimo da produção.

Ao assim proceder, a Ré, por meio de seus prepostos, não incorre em qualquer ilicitude. Em verdade, a cobrança de maior produtividade, e em consequência, dos lucros - desde que não configurado abuso, violando-se a dignidade do empregado - é da própria essência do capitalismo.

A propósito, tal espécie de cobrança encontra suporte até mesmo no princípio do maior rendimento (ou princípio do rendimento), que também fundamenta o direito do trabalho, em acréscimo aos demais princípios trabalhistas com enfoque na proteção do trabalhador.

A configuração do "mobbing", em tais casos, apenas se pode aceitá-la como real quando se verifica que tais cobranças se destinam à marginalização de um

trabalhador específico, à exclusão do mundo do trabalho. E isso não se extrai do caderno processual.

O depoimento da única testemunha inquirida em Juízo, Sra. Adriana Antunes Tereza, apontada pela Autora, não corrobora a tese versada na inicial. Vejamos: "4) a autora pediu demissão em razão de problemas psicológicos diante das cobranças no ambiente de trabalho; 5) as cobranças diziam; (...) 10) presenciou o Sr. André respeito à metas dizer à autora que esta estava atrapalhando a equipe e que poderia pedir as contas; (...) 7) a depoente também possuía metas a serem cumpridas, em relação à valores de cobranças; 18) as metas eram iguais para todos os membros da equipe e normalmente a depoente as cumpria; 19) no período que a autora trabalhou, esta também cumpria as metas; 20) a depoente nunca apresentou problemas de saúde em decorrência do trabalho. (...) 24) a reclamada cobrava muito da depoente, exercendo pressão psicológica, citando vamos bater meta, vamos atingir a meta, você é muito lenta, afirmando que presenciou todas essas afirmações, e que tais cobranças eram feitas pela Sr<sup>a</sup>. Valquíria; 25) arguida se as cobranças eram feitas aos gritos, responde que sim. 26) tais cobranças eram realizadas para todos os integrantes da equipe." (depoimento, fls. 382/383)

Conforme se depreende das afirmações transcritas, todos os empregados da Ré eram cobrados quanto às metas a serem cumpridas, inexistindo perseguição específica em relação à Autora. Nesse diapasão, a conduta da empregadora se consubstanciava unicamente na tentativa de elevar a produtividade, exigindo de seus empregados que trabalhassem da melhor forma possível, dentro do tempo hábil.

Não se vê presente qualquer elemento capaz de lesionar diretamente e especificamente a honra da Reclamante, revelando-se apenas seu descontentamento com a pressão exercida por maiores níveis de produção.

Assim, pondero, é evidente que nenhum empregador se mostra satisfeito quando a produtividade do empregado fica abaixo do esperado, e isso é inerente à relação de emprego.

Ante o exposto, DOU PROVIMENTO ao pedido formulado pela Recorrente, para excluir a indenização por danos morais.

[...]

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALKIMIN, Maria Aparecida. **A violência na relação de trabalho e a proteção à personalidade do trabalhador**. Tese (Doutorado em Direito) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC/SP, São Paulo, 2007.

ANDRADE, Dárcio Guimarães de. **A ação civil pública no âmbito da justiça do trabalho**. Revista LTr, São Paulo, v. 63, n. 10, p. 1.324-1.1.329, out. 1999.

ANNONI, Danielle. Acesso à Justiça e Direitos Humanos: A emenda constitucional 45/2004 e a garantia a razoável duração do processo in **Revista Direitos Fundamentais & Democracia / Faculdades Integradas do Brasil**. Curso de Mestrado em Direito da UniBrasil. – v.2, n.2 (jun./dez. 2007). Curitiba: UniBrasil, 2007. Disponível a partir de <<  
<http://revistaeletronicardfd.unibrasil.com.br/index.php/rdfd/article/view/89/67>>>, acessado em 13.02.12.

ANTUNES, Paulo de Bessa. **Direito Ambiental**. 9ª Edição. Rio de Janeiro: Editora Lúmen Júris, 2006.

ANTUNES, Ricardo. **O caracol e sua concha: ensaios sobre a nova morfologia do trabalho**. São Paulo: Boitempo, 2005.

ARAÚJO, Adriane Reis de. **O assédio moral organizacional**. São Paulo: LTr, 2012.

ARENHART, Sérgio Cruz. **A tutela inibitória da vida privada**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2000.

ASCENSÃO, José de Oliveira. **Direitos autorais**. 2 ed. Rio de Janeiro: Renovar, 1997.

\_\_\_\_\_. **O Direito: introdução e teoria geral: uma perspectiva lusobrasileira**. Rio de Janeiro: Renovar, 1994.

BARBOSA, Attila Magno e Silva. O empreendedor de si mesmo e a flexibilização no mundo do trabalho in **Rev. Sociol. Polit.** 2011, vol.19, n.38.

BAUMAN, Zygmunt. **A sociedade individualizada: vidas contadas e histórias vividas**. Tradução: José Gradel. Rio de Janeiro: Zahar, 2008.

\_\_\_\_\_. **Confiança e medo na cidade**. Tradução Eliana Alencar. Rio de Janeiro: Zahar, 2009.

BERGER, Peter; LUCKMANN, Thomas. **A construção social da realidade**. Rio de Janeiro: Vozes, 1999.

BESSA, Leonardo Roscoe. Dano moral coletivo. *In Revista Jurídica da Escola da Magistratura do RN*, v. 7, n. 3, p. 171-198.

BITTAR, Carlos Alberto. **Os direitos da personalidade**. 5 ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2001.

\_\_\_\_\_. **Reparação civil por danos morais**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1993.

BOBBIO, Norberto. **Da estrutura à função**. Barueri/SP: Editora Manole, 2007

BOLTANSKI, Luc; CHIAPELLO, Ève. **O novo espírito do capitalismo**. Tradução: Ivone C. Benedetti. São Paulo: Editora WMF Martins Fontes, 2009.

CALAMANDREI, Piero. **Introducción al estudio de las providencias cautelares**. Trad. Santiago Sentis Melendo. Buenos Aires: Bibliográfica Argentina, 1945.

CALMON, Eliana. Tutelas de urgência. **Informativo jurídico da Biblioteca Ministro Oscar Saraiva**, Brasília, v. 11, n. 2, p. 159-168, jul./dez. 1999. Disponível em: <<http://bdjur.stj.gov.br/dspace/handle/2011/391>>. Acesso em: 25.05.13.

CANÇADO, Andréa Aparecida Lopes. **Tutela inibitória coletiva: instrumento eficaz na preservação da dignidade do trabalhador**. Dissertação (Direito) - Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2009.

CAPPELLETTI, Mauro e GARTH, Bryant. **Acesso à Justiça**. Tradução de Ellen Gracie Northfleet. Porto Alegre: Editora Fabris, 1998.

CERQUEIRA, Vinícius da Silva. **Assédio moral organizacional dos bancos**. Dissertação (mestrado em Direito) – Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012.

CESARIO, João Humberto. **Técnica processual e tutela coletiva de interesses ambientais trabalhistas**. São Paulo: LTr, 2012.

CÔRTEZ, Osmar Mendes Paixão. O Acesso à Justiça e a efetividade da prestação jurisdicional: o inciso LXXVIII do art. 5º. da Constituição Federal inserido pela EC 45/004. in WAMBIER, Teresa Arruda Alvim (Org.) **Revista de Processo**: Revista dos Tribunais, V. 138, 2006.

COUTINHO, Aldacy Rachid. **Poder punitivo trabalhista**. São Paulo: LTr, 1999.

DEJOURS, Christophe. **Trabalho vivo, tomo I: sexualidade e trabalho**. Brasília: Paralelo 15, 2102.

\_\_\_\_\_. **Trabalho vivo, tomo II: trabalho e emancipação**. Brasília: Paralelo 15, 2012.

\_\_\_\_\_. **A banalização da injustiça social.** Tradução Luiz Alberto Monjardim. 7 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

\_\_\_\_\_. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho.** Tradução Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. 5 ed. São Paulo: Cortez-Oboré, 1992.

\_\_\_\_\_. **O fator humano.** Tradução Maria Irene Stocco Betiol e Maria José Tonelli. 5.ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2007.

\_\_\_\_\_. Por um novo conceito de saúde in **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional.** São Paulo, 1986.

\_\_\_\_\_; ABDOUCHELI, Elisabeth. Itinerário teórico em psicopatologia do trabalho. Tradução Débora Miriam Raab Glina in DEJOURS, Christophe; ABDOUCHELI, Elisabeth; JAYET, Christian. **Psicodinâmica do Trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho.** São Paulo: Atlas, 2009.

\_\_\_\_\_; BÈGUE, Florence. **Suicídio e trabalho: o que fazer?** Tradução: Franck Soudant. Brasília: Paralelo 15, 2010.

\_\_\_\_\_; GERNET, Isabelle. Trabalho, subjetividade e confiança in **Saúde dos bancários.** SZNELWAR, Laerte Idal (Org.). 1. ed. São Paulo: Publisher Brasil, 2011.

DELGADO, Ana Paula Teixeira. **O direito ao desenvolvimento na perspectiva da globalização. paradoxos e desafios.** São Paulo : Renovar, 2001.

DELGADO, Gabriela Neves. **Direito Fundamental ao Trabalho Digno.** São Paulo: LTr, 2006.

DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho.** 9 ed. São Paulo: LTr, 2010.

DERANI, Cristiane. **Direito ambiental econômico.** 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

DI NUBILA, Heloisa Brunow Ventura; BUCHALLA, Cassia Maria. O papel das Classificações da OMS - CID e CIF nas definições de deficiência e incapacidade. **Rev. bras. epidemiol**, São Paulo, v. 11, n. 2, Jun 2008 . Disponível a partir de <[http://www.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-790X2008000200014&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-790X2008000200014&lng=en&nrm=iso)>. Acessado em 17.07.12.

DIEESE. **Rotatividade e flexibilidade no mercado de trabalho.** São Paulo: DIEESE, 2011.

DU TERTRE, Christian. Bancos e produtividade: entre dinâmica industrial e dinâmica serviço? in **Saúde dos bancários.** SZNELWAR, Laerte Idal (Org.). 1. ed. São Paulo: Publisher Brasil, 2011.

FAVA, Marcos Neves. **Ação Civil Pública Trabalhista: Teoria Geral**. 2 ed. São Paulo: LTr, 2008.

FERENCZY, Marina Andrea Von Harbach; UBA, Vanessa Cirio. Dignidade humana e o princípio constitucional da essencialidade do ambiente: uma análise a partir da concepção contemporânea de direitos humanos. In GAIO, Alexandre; ALTHAUS, Ingrid Giachini; e BERNARDO, Leandro Ferreira. **Direito ambiental em discussão**. São Paulo: Iglu, 2011.

FERNANDO BUTIERREZ, Luis. Žižek, Slavoj, Sobre la violencia. Seis reflexiones marginales *in* **Revista de Filosofía y Teoría Política**, n.º 41, Buenos Aires: Universidade Nacional de la Plata, 2010, p. 253-267.

FIORILLO, Celso Antonio Pacheco. **Curso de direito ambiental brasileiro**. 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

FORRESTER, Viviane. **O horror econômico**. Tradução Álvaro Lorencini. São Paulo: Editora Universidade Estadual Paulista, 1997.

FREITAS, Juarez. **Sustentabilidade - Direito ao Futuro**. Belo Horizonte: Fórum, 2011

FREITAS, Maria Ester; HELOANI, Roberto; BARRETO, Margarida. **Assédio moral no trabalho**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

GALTUNG, Johan. Cultural violence *in* **Journal of peace research**, vol. 27, nº 3, 1990, p. 291-305.

GARCIA HERRERA, Miguel Angel; MAESTRO BUELGA, Gonzalo. Constitución y acoso moral *in* **Revista de Relaciones Laborales**. Espanha: Lan Harremanak, 2002, 2, 7: 69-84. Disponível a partir de <<[http://www.ehu.es/ojs/index.php/Lan\\_Harremanak/article/view/5806/5482](http://www.ehu.es/ojs/index.php/Lan_Harremanak/article/view/5806/5482)>>; acessado em 19.07.12.

GIDDENS, Anthony. **O Estado-nação e a violência**. Tradução Beatriz Guimarães. São Paulo: EDUSP, 2001.

GOMEZ ISA, Felipe. **Cuadernos deusto de derechos humanos. El derechos humanos al desarrollo: entre la justicia y la solidaridad**. Bilbao: Universidade Deusto, 1998.

GOSDAL, Thereza Cristina. Reflexões acerca do assédio sexual no trabalho *in* RAMOS FILHO, Wilson (Org.). **Trabalho e regulação no Estado Constitucional, volume 3**. Coordenação: Wilson Ramos Filho. Curitiba: Juruá, 2011.

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

GUIMARÃES, Tauana Cirne. A compreensão jurídica das políticas de metas como instrumento para o assédio moral organizacional in **Revista do Curso de Direito da UNIFACS**. Salvador, n.140, fev/2012. Disponível a partir de << [www.revistas.unifacs.br/index.php/redu/article/download/1910/1448](http://www.revistas.unifacs.br/index.php/redu/article/download/1910/1448)>>; acessado em 25.04.13.

HAQ, Mahbub ul. **O paradigma do desenvolvimento humano sustentável**. < [www.undp.org.br](http://www.undp.org.br) >; acessado em 21/04/2003.

HELOANI, José Roberto. Assédio moral no trabalho in LIMA, Cristiane Queiroz Barbeiro; OLIVEIRA, Juliana Andrade; MAENO, Maria (Coord). **Seminário Compreendendo o Assédio Moral no Ambiente de Trabalho** [anais]. São Paulo: Fundacentro, 2013.

\_\_\_\_\_. **Gestão e organização no capitalismo globalizado: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

\_\_\_\_\_. Assédio moral: um ensaio sobre a expropriação da dignidade no trabalho. **RAE electron.**, São Paulo, v. 3, n. 1, jun. 2004 . Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1676-56482004000100013&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1676-56482004000100013&lng=pt&nrm=iso)>. acesso em 13 jul. 2012.

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

\_\_\_\_\_. **Mal-estar no Trabalho: redefinindo o assédio moral**. 5. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010.

HUBAULT, François. Os desafios relacionados à mobilização da subjetividade na relação de serviço in **Saúde dos bancários**. SZNELWAR, Laerte Idal (Org.). 1. ed. São Paulo: Publisher Brasil, 2011

JAKOBSEN, Maria Leonor Poço. Direitos humanos nas relações de trabalho no Brasil in **Saúde dos bancários**. SZNELWAR, Laerte Idal (Org.). 1. ed. São Paulo : Publisher Brasil, 2011.

KUENZER, Acácia Z. **Pedagogia da fábrica: as relações de produção e a educação do trabalhador**. 8 ed. São Paulo: Cortez, 2011.

LEITE, Carlos Henrique Bezerra. **A legitimação do MPT para promover a ação civil pública em defesa dos interesses difusos e coletivos. Ação civil pública: nova jurisdição trabalhista metaindividual: legitimação do MP**. São Paulo: LTr, 2001.

\_\_\_\_\_. **Curso de direito processual do trabalho**. 6 ed. São Paulo: LTr, 2008.

LESSA, Sérgio. **Mundo dos homens: trabalho e ser social**. 3 ed. São Paulo: Instituto Lukács, 2012.

LIMA, Amarildo Carlos de. **A legitimidade para o exercício da ação civil pública. A ação civil pública e sua aplicação no processo do trabalho.** São Paulo: LTr, 2002.

LIMA, Francisco Gerson Marques de. **Direito Processual do Trabalho.** 3. ed. São Paulo: Malheiros, 2001.

LIMA, Francisco Meton Marques de. **Princípios de Direito do Trabalho na lei e na jurisprudência.** São Paulo: LTr, 1994.

LÔBO, Paulo. Os novos princípios contratuais in MATOS, Ana Carla Harmatiuk (Org.). **A construção de novos direitos.** Porto Alegre: Núria Fabris, 2008.

MAENO, Maria. LER e transtornos psíquicos relacionados ao trabalho: faces de uma mesma moeda in **Saúde dos bancários.** SZNELWAR, Laerte Idal (Org.). 1. ed. São Paulo: Publisher Brasil, 2011.

MAIOR, Jorge Luiz Souto; MENDES, Ranulio; SEVERO, Valdete Souto. **Dumping social nas relações de trabalho.** São Paulo: LTr, 2012.

MANCUSO, Rodolfo de Camargo. Sobre a Legitimação do MP em Matéria de Interesses Individuais Homogêneos in **Ação Civil Pública,** MILARÉ, Édís (Coord). São Paulo: Revista dos Tribunais, 1996.

MARANHÃO, Ney Stany Moraes de. Dignidade humana e assédio moral in RAMOS FILHO, Wilson (Org.). **Trabalho e regulação: as lutas sociais e as condições materiais da democracia, volume 1.** Belo Horizonte: Fórum, 2012.

MARINONI, Luiz Guilherme. **Tutela inibitória e tutela de remoção do ilícito.** Porto Alegre: Associação Brasileira de Direito Processual Civil. Disponível a partir de <<[http://www.abdpc.org.br/abdpc/artigos/Luiz%20G%20Marinoni\(2\)%20-%20formatado.pdf](http://www.abdpc.org.br/abdpc/artigos/Luiz%20G%20Marinoni(2)%20-%20formatado.pdf)>>; acessado em 21.10.12.

\_\_\_\_\_. **Tutela inibitória: individual e coletiva.** São Paulo: Revista dos Tribunais, 1998.

\_\_\_\_\_. **O direito à tutela jurisdicional efetiva na perspectiva da teoria dos direitos fundamentais** . Jus Navigandi, Teresina, ano 8, n. 378, 20 jul. 2004. Disponível em: <http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp?id=5281> Acesso em: 03 de fev. 2012, p. 01.

MEDINA, José Miguel Garcia. **Breves notas sobre a tutela mandamental e o art. 14, inc. V, e parágrafo único do CPC.** Porto Alegre: Associação Brasileira de Direito Processual Civil. Disponível a partir de <<<http://www.abdpc.org.br/abdpc/artigos/Jos%C3%A9%20Miguel%20Garcia%20Medina%20-%20formatado.pdf>>>; acessado em 26.05.13.

MOISÉS, Cláudia Perrone **Direitos humanos e desenvolvimento : a contribuição das nações unidas**. In: JÚNIOR, Alberto do Amaral, MOISÉS, Cláudia Perrone (org). **O cinquentenário da declaração universal dos direitos do homem**. São Paulo: Edusp, 1999.

MORAES, Alexandre de. **Direito constitucional**. 22 ed. São Paulo: editora Atlas, 2007.

MOURA, Antonio Gleydson Gadelha de. A concepção de responsabilidade civil e a tutela dos direitos extrapatrimoniais: algumas indagações e considerações. **Jus Navegandi**, mar/2006. Disponível a partir de <<<http://jus.com.br/revista/texto/13043/a-concepcao-de-responsabilidade-civil-e-a-tutela-dos-direitos-extrapatrimoniais/2#ixzz2Ult9EI00>>>; acessado em 24.05.13.

MURITIBA, Sérgio Silva. Tutela inibitória e os direitos da personalidade. **Revista de processo**, São Paulo, n. 122, p. 22-40, abr. 2005.

NAHAS, Thereza Christina. **As ações coletivas no direito nacional: ação civil pública**. São Paulo: Atlas, 2001.

\_\_\_\_\_. **Legitimidade ativa dos sindicatos: defesa dos direitos e interesses individuais homogêneos no processo do trabalho, processo de conhecimento**. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.

NASCIMENTO, Amauri Mascaro. **Iniciação ao Direito do Trabalho**. 34 ed. São Paulo: LTr, 2009.

NASCIMENTO, Sônia Mascaro. **Assédio moral**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

\_\_\_\_\_. O Assédio Moral no ambiente de Trabalho in **Revista LTr: Legislação do Trabalho e Previdência Social**, São Paulo, v. 68, n.08, ago/2004.

NERY JÚNIOR, Nelson e NERY, Rosa Maria de Andrade. **Código de processo civil comentado: e legislação extravagante**. 11 ed. São Paulo: RT, 2010.

NOVAIS, Jorge Reis. **Direitos Sociais: Teoria jurídica dos direitos sociais enquanto direitos fundamentais**. Coimbra: Coimbra Editora S.A., 2010.

\_\_\_\_\_. **Os direitos fundamentais na constituição portuguesa de 1976**. Coimbra: Editora Coimbra, 2006.

ODÁLIA, Nilo. **O que é violência**. São Paulo: Nova Cultural-Brasiliense, 1985.

PADILHA, Norma Sueli. **Fundamentos constitucionais do direito ambiental brasileiro**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

PEIXINHO, Manoel Messias; FERRARO, Suzani Andrade. **Direito ao**

desenvolvimento como direito fundamental In Congresso Nacional do CONPEDI, n.º 16, 2007, Belo Horizonte. **Anais do XVI Congresso Nacional do CONPEDI**. p. 6.952-6.973. Disponível a partir de <<[http://www.conpedi.org.br/manaus/arquivos/anais/bh/\\_integra\\_bh.pdf](http://www.conpedi.org.br/manaus/arquivos/anais/bh/_integra_bh.pdf)>>; acessado em 22.08.12.

PIMENTA, José Roberto Freire. **A tutela antecipatória e específica das obrigações de fazer não fazer e a efetividade da jurisdição: aspectos constitucionais, cíveis e trabalhistas**. Tese de doutorado em Direito Constitucional da Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2001.

POZZOLO, Paulo Ricardo. **Ação inibitória no processo do trabalho**. São Paulo: LTr, 2001.

RAMOS FILHO, Wilson Trabalho e regulação: o direito capitalista do trabalho e as crises econômicas in \_\_\_\_\_ (Coord.). **Trabalho e regulação no Estado Constitucional, volume 2**. Curitiba: Juruá, 2010.

\_\_\_\_\_. A terceirização do trabalho no Brasil – perspectivas e possibilidades para uma revisão da jurisprudência in \_\_\_\_\_ (Org.). **Trabalho e regulação: as lutas sociais e as condições materiais da democracia, volume 1**. Belo Horizonte: Fórum, 2012.

\_\_\_\_\_. Bem-Estar das Empresas e Mal-Estar Laboral: o assédio moral empresarial como modo de gestão de recursos humanos. **Revista Eletrônica do Curso de Direito da Unifacs**, n. 108, jun. 2009. Disponível a partir de: <<http://www.revistas.unifacs.br/index.php/redu/article/view/702>>; acessado em 24 jul. 2012.

\_\_\_\_\_. **Direito capitalista do Trabalho: história, mitos e perspectivas no Brasil**. São Paulo: LTr, 2012.

\_\_\_\_\_; FONSECA, Máira S. Marques da. Capitalismo descomplexado e duração do trabalho in RAMOS FILHO, Wilson (Org.). **Trabalho e regulação no Estado Constitucional, volume 3**. Coordenação: Wilson Ramos Filho. Curitiba: Juruá, 2011.

RAPISARDA, Cristina. **Profili della tutela civile inibitoria**. Padova: Cedam, 1987.

RENAULT, Luiz Otávio Linhares; MUNIZ, Mirella Karen de Carvalho Bifano. Meio ambiente e vida: direitos fundamentais convergentes com o direito do trabalho e com o processo do trabalho in SENA, Adriana Goulart de; DELGADO, Gabriela Neves; NUNES, Raquel Portugal. **Dignidade humana e inclusão social: caminhos para a efetividade do trabalho no Brasil**. São Paulo: LTr, 2010.

ROMITA, Arion Sayão. Dano moral coletivo in **Rev. TST**, Brasília, vol. 73, nº 2, abr/jun 2007.

SÁNCHEZ RUBIO, David. **Encantos y desencantos de los derechos humanos: de emancipaciones, liberaciones y dominaciones**. Barcelona, Icaria, 2011.

SARLET, Ingo Wolfgang. Dignidade da pessoa humana e “novos” direitos na constituição federal de 1988: algumas aproximações in MATOS, Ana Carla Harmatiuk (Org.). **A construção de novos direitos**. Porto Alegre: Núria Fabris, 2008.

SELIGMANN-SILVA, Edith; BERNARDO, Márcia Hespanhol; MAENO, Maria; KATO, Mina. O mundo contemporâneo do trabalho e a saúde mental do trabalhador in Rev. **bras. Saúde ocup.**, São Paulo, n. 35, 2010, p. 187-191.

SENNET, Richard. **A cultura do novo capitalismo**. Trad. Clóvis Marques. Rio de Janeiro: Record, 2006.

SILVA JÚNIOR, Ivanaldo Soares da . Do desenvolvimento humano ao desenvolvimento sustentável: análise dos conteúdos jurídicos e filosóficos dos conceitos do direito ao desenvolvimento e do direito do desenvolvimento. **Jus Navegandi**, out/2001. Disponível a partir de << <http://jus.com.br/revista/texto/2493/do-desenvolvimento-humano-ao-desenvolvimento-sustentavel#ixzz2SE9glqcL>>>; acessado em 19.04.13.

SILVA, José Afonso da. **Curso de direito constitucional positivo**. 33 ed. São Paulo: Malheiros, 2010.

SILVA, Ovídio Baptista. **Curso de processo civil, V. 2**. Porto Alegre: Fabris, 1990.

SIMM, Zeno. **Acosso psíquico no ambiente de trabalho: manifestações, prevenção e reparação**. São Paulo: LTr, 2008.

SMANIO, Gianpaolo Poggio. **Interesses difusos e coletivos**. São Paulo: Atlas, 1999.

SOBOLL, Lis Andréa Pereira. **Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

SPADONI, Joaquim Felipe. **Ação inibitória: a ação preventiva no art. 461 do CPC**. 2 ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2007.

STONOGA, Andreza Cristina. **Tutela inibitória ambiental: a prevenção do ilícito**. Curitiba: Juruá, 2003, p. 26.

SZNELWAR, Laerte Idal; UCHIDA, Seiji. O trabalho bancário e a distorção comunicacional: quando a mentira é parte da tarefa in **Saúde dos bancários**. SZNELWAR, Laerte Idal (Org.). 1. ed. São Paulo : Publisher Brasil, 2011.

UCHIDA, Seiji. Organização do trabalho: vivências de sofrimento e prazer. in MENDES, Ana Magnólia; CRUZ, Suzana Canez da; e FACAS, Emílio Perez (Orgs.).

**Diálogos em Psicodinâmica do Trabalho.** Brasília: Paralelo 15, 2007.

VENTURI, Thaís Goveia Pascoaloto. **A construção da responsabilidade civil preventiva no direito civil contemporâneo.** Tese (Doutorado em Direito das Relações Sociais) – Universidade Federal do Paraná/PR, Curitiba, 2012.

VIGLIAR, José Marcelo Menezes. **Ação Civil Pública ou Ação Coletiva?** in MILARÉ, Edis (Coord.) **Ação Civil Pública: Lei 7.347/1985 – 15 anos.** 2 ed. São Paulo: RT, 2002.

WANDELLI, Leonardo Vieira. **Despedida abusiva: o direito (do trabalho) em busca de uma nova racionalidade.** São Paulo: LTr, 2004.

\_\_\_\_\_. **O direito humano e fundamental ao trabalho: fundamentação e exigibilidade.** São Paulo: LTr, 2012.

WEBER, Max. **Ensaio de sociologia.** Tradução: Waltensir Dutra. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1963.

\_\_\_\_\_. **A ética protestante e o espírito do capitalismo.** Tradução: M. Irene de Q. F. Szmrecsányi e Tamás J. M. K. Szmrecsányi. São Paulo: Biblioteca Pionera de Ciências Sociais, 1967.

\_\_\_\_\_. **Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva. Vol. II.** Tradução de Regis Barbosa e Karen Elsabe Barbosa. Brasília: Editora UNB, 1999.

## LEGISLAÇÃO APLICADA

BRASIL, **Código civil**. Disponível a partir de << [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/L10406compilada.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406compilada.htm)>>; acessado em 18.07.12.

BRASIL, **Consolidação das leis do trabalho**. Organização dos textos, notas remissivas e índices por Anne Joyce Angher. 8. ed. São Paulo: Rideel, 2009.

BRASIL, **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Organização dos textos, notas remissivas e índices por Anne Joyce Angher. 8. ed. São Paulo: Rideel, 2009.

BRASIL. **Código Penal**. Disponível a partir de << [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del2848.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del2848.htm)>>; acessado em 29.06.12.

BRASIL. **Decreto 3.597 de 12 de setembro de 2000**. Disponível a partir de << [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D3597.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D3597.htm)>>; acessado em 17.07.12.

BRASIL. **Decreto 423 de 12 de novembro de 1935**. Disponível a partir de << <http://www6.senado.gov.br/legislacao/ListaTextoIntegral.action?id=27523&norma=43023>>>; acessado em 17.07.12.

BRASIL. **Decreto 62.150 de 19 de janeiro de 1968**. Disponível a partir de << [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/1950-1969/D62150.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1950-1969/D62150.htm)>>; acessado em 17.07.12.

BRASIL. **Lei 10.224 de 15 de maio de 2001**. Disponível a partir de << [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/leis\\_2001/l10224.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/leis_2001/l10224.htm)>>; acessado em 17.07.12.

BRASIL. **Lei 11.788 de 25 de setembro de 2008**. Disponível a partir de << [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/l11788.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11788.htm)>>; acessado em 17.07.12.

BRASIL. **Lei 8.213 de 24 de julho de 1991**. Disponível a partir de << [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8213cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8213cons.htm)>>; acessado em 17.07.12.

BRASIL. **Lei 9.029 de 13 de abril de 1995**. Disponível a partir de << [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9029.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9029.htm)>>; acessado em 17.07.12.

BRASIL. **Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990**. Disponível a partir de << [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8069.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8069.htm)>>; acessado em 28.06.12.