

GABRIEL KRUL GUIMARÃES

**ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL DENTRO DAS INSTITUIÇÕES  
BANCÁRIAS DO BRASIL: FORMAS DE INCIDÊNCIA, DANOS SOFRIDOS PELAS  
VÍTIMAS E MEDIDAS PARA COMBATER ESSE MAL**

TEÓFILO OTONI – MG

FACULDADES UNIFICADAS DE TEÓFILO OTONI

2016

GABRIEL KRUL GUIMARÃES

**ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL DENTRO DAS INSTITUIÇÕES  
BANCÁRIAS DO BRASIL: FORMAS DE INCIDÊNCIA, DANOS SOFRIDOS PELAS  
VÍTIMAS E MEDIDAS PARA COMBATER ESSE MAL**

Monografia apresentada ao Curso de Direito das  
Faculdades Unificadas de Teófilo Otoni, como  
requisito parcial à obtenção do título de Bacharel  
em Direito.

Área de Concentração: Direito do Trabalho

Orientadora: Káthia Neiva Rodrigues da Costa

TEÓFILO OTONI – MG

FACULDADES UNIFICADAS DE TEÓFILO OTONI

2016

Ao meu pai, que é um colega de profissão, minha mãe, minha namorada e a toda minha família que jamais mediram esforços para que eu conseguisse chegar até aqui. E a todos os outros bancários que vivenciam diariamente um contexto de cobranças de metas crescentes e constantes.

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente a Deus, que permitiu que eu conseguisse chegar até aqui, não poupando graças em minha vida e me dando forças para que eu conseguisse vencer os desafios que se apresentavam.

Aos meus pais, que apesar de todas as dificuldades da vida, me apoiaram e me fortaleceram, principalmente nas horas difíceis onde o cansaço e o desânimo se abatiam sobre mim. Tudo foi de suma importância para que eu chegasse aqui e me tornasse quem eu sou hoje.

A minha namorada e a toda minha família que sempre estiveram ao meu lado me apoiando.

Ao Banco do Brasil que me apoiou e custeou parte do meu curso, permitindo assim que eu conquistasse mais essa vitória.

A minha orientadora Káthia e a todos os demais professores, que com muito primor, não só ministraram o conteúdo de estudo, mas também nos graduaram para a vida.

Aos colegas das agências 2360 (Novo Cruzeiro) e 5909 (Bela Vista) que me ajudaram e me favoreceram em momentos cruciais da graduação, contribuindo efetivamente para que eu lograsse êxito no alcance desse objetivo.

Ao Sindicato dos Bancários de Teófilo Otoni-MG que sempre que foi preciso me apoiou e defendeu, além de me fornecer uma parte do material necessário para que este trabalho de conclusão de curso fosse feito.

Aos meus amigos e colegas de sala e a todos que direta ou indiretamente fizeram parte da minha formação e contribuíram para que eu terminasse este trabalho e, por conseguinte, o bacharelado.

“Aqueles que se sentem satisfeitos sentam-se e nada fazem. Os insatisfeitos são os únicos benfeitores do mundo”.

Walter S. Landor

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

ACT – Acordo Coletivo de Trabalho

CCT – Convenção Coletiva de Trabalho

CID – Classificação Internacional de Doenças

CLT – Consolidação das Leis do Trabalho

CONTRAF – Confederação Nacional do Trabalhadores do Ramo Financeiro

DRH – Departamento de Recursos Humanos

FENABAN – Federação Nacional dos Bancos

OIT – Organização Internacional do Trabalho

OMS – Organização Mundial da Saúde

ONU – Organização das Nações Unidas

PL – Projeto de Lei

SESI – Serviço Social da Indústria

TRT – Tribunal Regional do Trabalho

TST –Tribunal Superior do Trabalho

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – Efeitos do assédio moral na saúde física .....	20
QUADRO 2 - Efeitos do assédio moral na saúde psicológica .....	21
QUADRO 3 - Consequências causadas pelo assédio moral à saúde .....	24
QUADRO 4 - Distribuição dos trabalhadores segundo a vivência do assédio moral	25
QUADRO 5 - Ideação suicida nos três grupos e nos dois estudos .....	25
QUADRO 6 - Medidas de prevenção e combate ao assédio moral .....	41

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 - Ciclo de ameaças e adoecimento.....	28
--	----

## RESUMO

O presente trabalho de conclusão de curso tem por propósito analisar o Assédio Moral Organizacional dentro das Instituições Bancárias do Brasil, buscando identificar através da pesquisa teórico-dogmática, na qual se utilizou como fonte a doutrina, a jurisprudência, artigos científicos, normas constitucionais e infraconstitucionais, trabalhos de conclusão de curso, teses de mestrado e doutorado e sítios eletrônicos, as suas formas de incidência, os danos sofridos pelas vítimas e quais são as possíveis medidas para combater esse mal. Aborda-se brevemente o conceito do Assédio Moral Organizacional e seu principal mecanismo assediador, as metas abusivas, demonstrando a latente violação do Princípio da Dignidade da Pessoa Humana. Neste trabalho evidencia-se os danos causados pelo assédio organizacional e suas consequências tanto para a vítima e seus pares, quanto para a empresa, além de ressaltar a responsabilidade dessa na ocorrência do assédio. Através de minuciosa pesquisa jurisprudencial foi possível constatar a convergência do entendimento dos tribunais em relação ao entendimento doutrinário, que nesse cenário capitalista, o assédio cada vez mais tem sido adotado como ferramenta de gestão pelas empresas, e a superveniência de dano não é pré-requisito para a configuração do assédio, mas sim para o dever de indenizar. Como resultado da perquisição realizada foram identificadas diversas formas cabíveis ao combate do assédio organizacional. Porém nenhuma restou-se satisfatória na erradicação desse problema, quando implementada de maneira individual, evidenciando a necessidade de um enfoque multidisciplinar, ou seja, é preciso uma implementação gradual de um conjunto de providências que são uma mescla de inovação nos mecanismos de gestão, primando pela busca da verdade e da ética, e, mecanismos jurídicos, no qual estão abarcados o aumento das negociações coletivas e da atuação sindical, a implementação de leis que versem especificamente sobre o assunto e uma melhoria na atuação e desempenho do judiciário.

**Palavras-chave:** assédio moral organizacional; metas abusivas; dignidade da pessoa humana; multidisciplinaridade.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>10</b>
<b>1. ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO</b> .....	<b>12</b>
1.1. O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL .....	13
1.1.1. Metas abusivas .....	14
1.1.2. Violação do Princípio da Dignidade da Pessoa Humana .....	16
1.1.3. Danos causados a vítima pelo assédio moral organizacional.....	19
1.1.4. Danos causados a empresa e sua responsabilidade na ocorrência do assédio organizacional .....	26
<b>2. ENTENDIMENTO JURISPRUDENCIAL</b> .....	<b>29</b>
2.1. ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL .....	29
2.1.1. Cobrança de metas abusivas .....	34
<b>3. POSSÍVEIS SOLUÇÕES PARA O ASSÉDIO MORAL</b> .....	<b>39</b>
3.1. PRÁTICAS INOVADORAS DE GESTÃO .....	42
3.2. MEDIDAS JURÍDICAS PARA COIBIR O ASSÉDIO MORAL .....	44
3.2.1. Negociações coletivas e atuação sindical.....	45
3.2.2. Ação de tutela inibitória .....	48
3.2.3. Projetos de lei .....	51
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>53</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>55</b>

## INTRODUÇÃO

O assédio moral no trabalho é uma forma de violência psicológica que assombra muitos trabalhadores no Brasil e em todo mundo. Essa violência agride brutalmente a saúde psicológica da vítima, podendo até mesmo causar danos reflexos à higidez física do empregado. O contexto capitalista atual favorece a prática dessa hostilidade, ao passo que o assédio, muitas vezes, é instrumentalizado como mecanismo de gestão empresarial para potencializar os lucros. Ao se utilizar o assédio moral como ferramenta de gestão, esta torna-se parte da política institucional, podendo ser chamada então de assédio organizacional.

Essa política é caracterizada pela prática reiterada de condutas abusivas, atentatórias ao Princípio da Dignidade da Pessoa Humana, dentro do local de trabalho ou em razão deste, almejando sujeitar os empregados através do domínio de sua subjetividade.

As instituições bancárias, por buscarem sempre maximizar o faturamento, exigem exacerbadamente de seus funcionários. Estabelecem metas abusivas e cometem toda sorte de pressão psicológica possível para que seus funcionários a todo custo consigam alcançar essas metas.

Deste modo, este trabalho de conclusão de curso, cuja área de concentração é o Direito do Trabalho, tem como objetivo identificar as possíveis soluções para esse problema, e assim elegeru como seu tema o “Assédio Moral Organizacional dentro das instituições bancárias do Brasil”. Para que esse objetivo fosse alcançado, restou-se necessário uma investigação teórico-dogmática tendo como fonte a doutrina, a jurisprudência, artigos científicos, normas constitucionais e infraconstitucionais, trabalhos de conclusão de curso, teses de mestrado e doutorado e sítios eletrônicos, a respeito das formas de incidência desse assédio e os danos que podem ser causados por ele, alcançando assim, o título da monografia: Assédio Moral

Organizacional dentro das instituições bancárias do Brasil: formas de incidência, danos sofridos pelas vítimas e medidas para combater esse mal.

O primeiro capítulo, no qual o título é “Assédio Moral no Trabalho”, faz uma breve conceituação do Assédio Moral no Trabalho e do Assédio Moral Organizacional, demonstrando que essas formas de assédio parecem estar entranhadas dentro dos bancos, o que dificulta a superação deste problema. Em seguida aborda as metas abusivas como mecanismo de prática do assédio organizacional, realçando a violação do Princípio da Dignidade da Pessoa Humana como resultado da prática do assédio. O abuso do poder diretivo gera danos irreversíveis para as vítimas, desta forma, averiguou-se os danos causados pela superveniência do assédio, analisando as consequências tanto para os trabalhadores que foram vítimas, tanto para a empresa assediadora.

O capítulo segundo versa sobre o entendimento jurisprudencial, tratando separadamente o entendimento dos tribunais em relação ao Assédio Moral Organizacional de uma maneira geral, e o entendimento de que a cobrança de metas abusivas é fato caracterizador do assédio organizacional. Em ambos, buscou-se o entendimento de diversos tribunais regionais, dando ênfase para o TRT de Minas Gerais e consolidando o entendimento com os julgados do Tribunal Superior do Trabalho.

No último capítulo, que foi nominado de “Possíveis soluções para o Assédio Moral”, buscou-se, como o próprio nome já diz, encontrar uma solução cabível para o Assédio Moral Organizacional, perpassando assim, por diversas áreas. Para se combater o assédio organizacional é necessário mais do que remediar o problema, é imperativo o dever prevenção. Inexiste uma medida mais eficiente, mas sim um conjunto de soluções mais adequadas e eficientes para se combater esse assédio, primando pelas medidas de cunho preventivo, uma vez que, se estabelecido o dano, jamais a vítima retornará ao *status quo*.

## 1. ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO

O assédio moral no trabalho é um fato recorrente na realidade brasileira devido a questões culturais, que são herança da era da escravidão, onde os escravos tinham total submissão aos seus senhores e eram tratados como coisas.

Essa forma de assédio pode ser conceituada como: toda conduta excessiva e reiterada, que ataca a dignidade psíquica, expondo o empregado a situações constrangedoras e humilhantes, que potencialmente podem causar a ofensa a integridade psicológica do empregado, com objetivo de prejudicar o seu emprego ou degenerar o seu ambiente laboral.

Mauricio Godinho Delgado define o assédio moral no trabalho como:

(...) a conduta reiterada seguida pelo sujeito ativo no sentido de desgastar o equilíbrio emocional do sujeito passivo, por meio de atos, palavras, gestos e silêncios significativos que visem ao enfraquecimento e diminuição da autoestima da vítima ou a outra forma de desequilíbrio e tensão emocionais graves. (DELGADO, 2015, p.1324).

Já Marie-France Hirigoyen define o assédio como:

(...) qualquer conduta abusiva (gesto, palavra, comportamento, atitude...) que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho. (HIRIGOYEN, 2015, p. 17).

Os conceitos apresentados demonstram que para a caracterização do assédio moral não basta uma atitude isolada e sim atos reiterados. E necessariamente devem atentar contra a integridade psíquica da vítima, com o intuito de alguma forma prejudicá-lo em relação ao seu emprego.

## 1.1. O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL

O assédio organizacional é uma questão inerente ao funcionamento da empresa, que utiliza de práticas vexatórias e constrangedoras como método de gestão empresarial para lograr maior êxito na obtenção de lucro.

O assédio organizacional se distingue do interpessoal, primeiramente, pelo fato de que o indivíduo assediador, neste caso, é uma empresa e não uma pessoa, como acontece no assédio interpessoal. Outra diferença é que o assédio organizacional não necessita, para sua caracterização, de uma intenção concreta do agente em prejudicar o funcionário ou deteriorar suas condições de trabalho, mas sim uma opção da instituição de utilizar a gestão por estresse como ferramenta de administração com o intuito de atingir resultados propostos por ela. Esse fator prejudica a identificação do assédio organizacional, pois este fica disfarçado como política da empresa.

O primeiro trabalho acadêmico sobre o assédio moral organizacional é atribuído a Adriane Reis que traz o seguinte conceito:

O assédio moral organizacional se configura pela prática sistemática, reiterada e frequente de variadas condutas abusivas, sutis ou explícitas contra uma ou mais vítimas, dentro do ambiente de trabalho, que, por meio do constrangimento e humilhação, visa controlar a subjetividade dos trabalhadores. O controle da subjetividade abrange desde a anuência a regras implícitas ou explícitas da organização, como o cumprimento de metas, tempo de uso do banheiro, método de trabalho, até a ocultação de medidas ilícitas, como sonegação de direitos (registro em Carteira de Trabalho, horas extras, estabilidade no emprego) ou o uso da corrupção e poluição pela empresa. (REIS *apud* GOSDAL, SOBOLL, 2009, p. 34).

Portanto, segundo Cerqueira (2015, p.33), essa definição tem o mérito de ampliar a interpretação do assédio moral, porque aponta pela primeira vez como agressor não uma pessoa em particular, mas sim a empresa que utiliza seu poder de direção para comandar e disciplinar seus empregados de modo a atentar contra a dignidade humana.

Porém, Gosdal e Soboll (2009, p. 34) criticam a amplitude do conceito trazido por Reis, que segundo ela, qualquer assédio que não seja interpessoal seria organizacional. Mesmo que não haja uma política assediadora da empresa, o fato desta permitir o assédio por ser benéfico a ela, seja direta ou indiretamente ou até mesmo por escolher chefias e lideranças assediadoras estaria incorrendo no assédio moral organizacional. Devido às falhas constatadas na conceituação apresentada, estes ratificaram a importância do caráter de política empresarial e do uso da violência

como mecanismo de controle do empregador para a caracterização do assédio moral organizacional, mas fizeram sua própria definição:

(...) o assédio 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 à exclusão ou prejuízo de indivíduos ou grupos com fundamentos discriminatórios. (GOSDAL, SOBOLL, 2009, p. 37).

Isto posto, Cerqueira (2015, p. 33-34) constata que o assédio organizacional visa não somente o controle subjetivo do funcionário, mas também o aumento da produtividade ou a redução dos custos ou até mesmo a exclusão de um grupo que é indesejado.

No cenário atual, inserido no contexto do capitalismo selvagem, as empresas querem aumentar os lucros e sua produtividade a qualquer custo, sem medir esforços e suas consequências. Por isso, as empresas incumbem o fardo da demanda, da concorrência, das metas, dos lucros e dos resultados aos funcionários, favorecendo cada vez mais a prática do assédio como mecanismo de gestão.

As instituições tentam legitimar as práticas de violência organizacional alegando que estas são necessárias para que os objetivos econômicos sejam atingidos. As empresas utilizam como estratégia a banalização do assédio moral, ou até mesmo o seu disfarce, para que seus gestores e empregados aceitem o assédio como um meio necessário para conseguir uma maior *performance* e competitividade no mercado capitalista globalizado, alegando que a produtividade individual e/ou coletiva dentro da empresa é competência necessária ao empregado, sendo assim uma qualidade indispensável para o seu sucesso.

### **1.1.1. Metas abusivas**

A palavra meta pode ser conceituada como: “Ponto que se procura atingir com algo; alvo, mira.” (Dicionário Michaelis Online). No entanto Sandro Artur Ferreira Rodrigues (2009, p. 64) em sua pesquisa de mestrado relata realidade diferente nos

bancos: “As metas, via de regra são descritas como inatingíveis e estão além dos limites físicos e psicológicos dos bancários”. Neste mesmo sentido Soboll escreve:

A venda de produtos é balizada por metas abusivas, crescentes e irreais em relação ao mercado, determinada sem a participação dos trabalhadores, impondo dedicação extrema para que se alcance, às vezes, o patamar imposto pela organização. A agressividade gerencial acaba sendo um recurso utilizado com frequência para pressionar o grupo a buscar resultados considerados inatingíveis. (SOBOLL, 2008, p. 46-47)

Utilizando-se dessa agressividade gerencial, o gestor busca mobilizar a *psique* dos funcionários para torná-la submissa. Segundo Cerqueira (p. 38-40), é sobre a *psique* que se incidem as relações de poder e dominação no gerencialismo. O psicológico dos indivíduos é manipulado para que atuem de acordo com os propósitos da empresa, invocando no obreiro o desejo pelo sucesso e reconhecimento profissional e conseqüentemente o seu crescimento na organização, apresentando o trabalho como uma forma de realização pessoal para o indivíduo.

As empresas utilizam o controle subjetivo do trabalhador, integrando-os a organização, tornando assim o sucesso desta, o sucesso daquele e conseqüentemente essa mesma lógica é utilizada para o fracasso. Neste sentido tem-se Cerqueira:

O controle psicológico dos trabalhadores pela sua mobilização subjetiva associado aos métodos de avaliação de desempenho baseados em metas e qualidade total ensejam a prática de assédio moral organizacional, o que se encontra em um nível muito mais danoso que o assédio moral interpessoal. (CERQUEIRA, 2015, p. 45)

Embragados pela sede de reconhecimento, os obreiros trocam a sua liberdade pela possibilidade de ascensão. Não obstante disto, os empregadores buscam quantificar os resultados obtidos pelos colaboradores com intuito de pressioná-los para cumprirem as metas.

De acordo com Cerqueira (2015, p. 45) a atribuição de metas absurdas que não conseguem atender as particularidades locais e/ou individuais é padrão nas grandes empresas e bancos, sendo que o seu cumprimento, ou não é o fundamento para uma promoção ou rebaixamento, remanejamento ou até mesmo uma reformulação total, cometendo assim, segundo Denise de Fátima Stadler (2007, p. 91) “(...) assédio moral o empregador que sobrecarrega o empregado com metas inatingíveis, que o submete a ‘treinamentos’ com situações humilhantes”. No mesmo sentido dispõe Alkimin (2009,

p. 56-57): “A exigência de metas exacerbadas a tal ponto de serem irrealizáveis pelo empregado implicam uma forma de gestão sob pressão”.

Soboll afirma que o trabalho bancário por sua estrutura com base em metas pode favorecer a ocorrência do assédio moral. Pode-se perceber isto neste recorte do seu livro:

A organização do trabalho, a exemplo do trabalho bancário, pode favorecer a ocorrência do assédio moral quando estão estruturadas com base em metas de produtividade que subestimam os processos e supervalorizam os resultados, com parâmetros extremamente exigentes e irrealistas, pois desconsideram a dimensão real do trabalho. (SOBOLL, 2008, p. 77-78)

Soboll (2008, p. 82; 122) assevera que para garantir o cumprimento das metas irrealistas e a adesão às normas da empresa, a organização toma como recursos, em sua maioria, a prática da humilhação, pressão intensa, exposição exagerada, constrangimento, ameaça e estímulo à competição para além da ética.

A produtividade balizada por metas avalia apenas os resultados, mas não o trabalho em si. As metas são percebidas pelos funcionários como absurdas ou pesadas e sempre crescentes, para que assim dediquem intensamente para alcançá-las. A cobrança persistente e exagerada pelo cumprimento das metas exorbitantes e crescentes trazem um desgaste ao trabalhador, desestruturando-os e desmotivando-os, fazendo na maioria dos casos, com que queiram sair da empresa. Para Rodrigues (2009, p. 64), esses fatores associados ao ritmo acelerado, ao excesso e o volume intenso de trabalho tornam-se um fator de adoecimento, podendo ocasionar diversos danos a saúde do trabalhador além de ferir o princípio basilar da dignidade da pessoa humana.

### **1.1.2. Violação do Princípio da Dignidade da Pessoa Humana**

A Declaração Universal dos Direitos Humanos proclamada pela ONU em 1948, prevê em seu 1º artigo: “Todos os seres humanos nascem livres e iguais em dignidade e direitos. São dotados de razão e consciência e devem agir, em relação uns aos outros, com espírito de fraternidade”. De acordo com Cerqueira (2015, p.72), a Declaração, prevendo no seu primeiro artigo a dignidade, revela a ideia de que é este o direito mais fundamental para um ordenamento jurídico democrático.

Pode-se aferir essa mesma ideia na Constituição da República Federativa do Brasil, que institui no seu art. 1º, III, a Dignidade da Pessoa Humana como um de seus fundamentos:

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:

III - a dignidade da pessoa humana;

A dignidade é um valor intrínseco à pessoa, uma qualidade inerente e individualizadora, que o torna merecedor de todo respeito e estima pela sociedade e pelo Estado. Esse valor garante ao ser humano um conjunto de direitos e deveres fundamentais que asseguram a sua proteção contra qualquer ato degradante e desumano que possam tolher as suas condições existenciais mínimas.

Fábio Konder Comparato pondera que:

a dignidade da pessoa humana não consiste apenas no fato de ser ela, diferente das coisas, um ser considerado e tratado como um fim e nunca como um meio para a consecução de determinado resultado. Ela resulta do fato de que, pela sua vontade racional, só a pessoa vive em condições de autonomia, isto é, capaz de guiar-se pelas leis que ele próprio edita. Daí decorre, como assinalou o filósofo, que todo o homem tem dignidade e não um preço, como as coisas. (COMPARATO, 2005, p. 21).

Alexandre de Moraes (2006, p. 48) defende que a dignidade é um mínimo inviolável que todo ordenamento jurídico deve garantir e só excepcionalmente podem ser feitas limitações no exercício desses direitos fundamentais.

Expandindo este conceito, Cerqueira explica:

Kant afirma que o homem é um fim em si mesmo e não poderia ser utilizado como meio para satisfazer as vontades de outrem. Os seres que não dispõem de tal racionalidade são coisas e os racionais são pessoas que têm autonomia para determinar suas ações. Se uma coisa tem um preço, outra poderia ser colocada em seu lugar; mas aquilo que tem dignidade está acima de todo preço e não pode ser um meio para satisfações de vontades alheias. (CERQUEIRA, 2015, p. 77).

O ser humano não pode ser coisificado e utilizado como objeto utilitário para obtenção do contentamento alheio, pois tem um valor imensurável e inquestionável, que está acima de qualquer bem econômico. Toda forma de coisificação e instrumentalização do ser humano deve ser abominada, a dignidade é um limite para a exploração abusiva do trabalho alheio. Cerqueira assegura que: “a dignidade é

incompatível com a instrumentalização da pessoa, mas não é incompatível com a instrumentalização do trabalho assalariado”. (CERQUEIRA, 2015, p. 78). Deste modo o trabalho, obviamente o pago, pode ser explorado, porém sem ultrapassar a linha limite que é a dignidade.

Gosdal e Soboll entendem que seria abuso do poder diretivo quando este é utilizado em desconformidade com a sua finalidade social. Assim, desvendam-se os objetivos do processo de Assédio Moral Organizacional: “Pretende-se alcançar, ou manter, determinados objetivos empresariais ou institucionais relativos a índices de produtividade e/ou atingimento de resultados, ao controle dos trabalhadores e aos custos do trabalho”. (GOSDAL, SOBOLL, 2009, p. 40).

Deste modo, pode-se inferir que, é dever da empresa observar o Princípio da Dignidade da Pessoa Humana, devendo zelar pela conservação de um ambiente de trabalho saudável e livre de violência. O assédio organizacional é uma gestão abusiva e configura abuso de direito por parte do empregador, que utiliza o seu poder diretivo legalmente reconhecido, para um propósito que não é tutelado pelo ordenamento jurídico.

Em sentido parecido, Cerqueira (2015, p. 79) conclui que o assédio organizacional afronta a dignidade da pessoa humana, ao passo que manifestamente visa atingir os seus objetivos de superar os índices de produtividade, lucratividade, metas e resultados, abusando do seu poder diretivo, coisificando e instrumentalizando seus empregados. Assim, estes são utilizados como meio para alcançar os fins empresarias, sendo reduzidos a meras peças sem vida de um sistema opressor.

Não pode o proletariado assumir o posto de utilitário para cumprimento de metas empresariais. Estas titulam os empregados de meras coisas desprovidas de dignidade com valor quantificável. A violação da dignidade da pessoa encontra-se justamente neste ponto, pois a empresa, neste caso os bancos, para aumentarem os seus já vultuosos lucros pressionam os seus funcionários para alcançarem as metas, transferindo, desta forma, os riscos do negócio para os trabalhadores, em detrimento da sua própria saúde, sobrepujando a razoabilidade do uso do poder diretivo à proporção que mensura os valores dos obreiros, tirando-os a personalidade e concedendo-os a coisificação e a instrumentalidade.

### 1.1.3. Danos causados a vítima pelo assédio moral organizacional

A violência praticada pelo empregador contra o empregado através do assédio moral acarreta graves consequências não apenas para a vítima, mas também para a empresa e para a sociedade.

A Carta Magna estatui em seu art. 6º a saúde como um dos direitos sociais:

Art. 6º São direitos sociais a educação, a saúde, a alimentação, o trabalho, a moradia, o transporte, o lazer, a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância, a assistência aos desamparados, na forma desta Constituição. (Grifo do autor)

Em seguida no seu art. 7º prevê:

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;

Subsequentemente preceitua:

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.

A Constituição Federal visa garantir o bem-estar do trabalhador, elegendo como dever do Estado garantir a proteção da parte hipossuficiente no contrato de trabalho através de políticas sociais e econômicas para redução de riscos, não sendo considerado o termo saúde somente como a ausência de doenças, conforme Convenção 155 da OIT que o Brasil ratificou:

Art. 3º: o termo 'saúde', com relação ao trabalho, abrange não só a ausência de afecções ou de doenças, mas também os elementos físicos e mentais que afetam a saúde e estão diretamente relacionados com a segurança e a higiene no trabalho.

Deste modo, é de suma importância a proteção integral da classe proletária para se preservar o direito basilar da dignidade da pessoa humana.

O assédio moral é um tipo de violência, e como todo tipo de violência pode causar dano à saúde da vítima. O dano pode ser tanto no campo físico quanto no mental, e este tende a ser o mais grave e mais duradouro.

Hirigoyen (2015, 159-162) afirma que no início os sintomas mais comuns são o cansaço, nervosismo, distúrbios de sono, enxaquecas, distúrbios digestivos, dores na coluna, o que é uma autodefesa do organismo. Além desses sintomas pode-se acrescentar o estresse, o sentimento de impotência e de humilhação, porém quando prolongado o assédio o mais comum dos sintomas é a depressão. Devido ao controle subjetivo exercido pela organização, o trabalhador disfarça os sintomas dos seus pares, pois se sente culpado de não estar a altura das expectativas da empresa.

Piñuel y Zabala (*apud* LADWIG 2010, p. 23-25) cita um estudo médico feito com 350 vítimas do assédio, onde constatou-se doze grupos de efeitos nocivos a saúde, conforme tabela a seguir:

QUADRO 1 – Efeitos do assédio moral na saúde física

Efeitos cognitivos e hiperreação psíquica	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Esquecimento e perda de memória;</li> <li>b) Dificuldade de concentração;</li> <li>c) Abatimento/depressão;</li> <li>d) Apatia/falta de iniciativa;</li> <li>e) Irritabilidade;</li> <li>f) Inquietude/nervosismo/agitação;</li> <li>g) Agressividade/ataques de raiva;</li> <li>h) Sentimentos de insegurança;</li> <li>i) Hipersensibilidade à demora.</li> </ul>
Sintomas psicossomáticos de estresse:	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Pesadelos/sonhos vívidos;</li> <li>b) Dores de estômago e abdominais;</li> <li>c) Diarréias/intestino irritável;</li> <li>d) Vômitos;</li> <li>e) Náuseas;</li> <li>f) Falta de apetite;</li> <li>g) Sensação de nó na garganta;</li> <li>h) Choro;</li> <li>i) Isolamento.</li> </ul>
Sintomas de desajuste do sistema nervoso autônomo:	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Dores no peito;</li> <li>b) Sudoração;</li> <li>c) Secura na boca;</li> <li>d) Palpitações;</li> <li>e) Sufocações;</li> <li>f) Sensação de falta de ar;</li> <li>g) Hipertensão/hipotensão arterial neuralmente induzida.</li> </ul>

Sintomas de desgaste físico provocado por um estresse mantido durante muito tempo:	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Dores nas costas, dorsais e lombares;</li> <li>b) Dores cervicais (de nuca);</li> <li>c) Dores musculares (fibromialgia).</li> </ul>
Transtornos de sono:	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Dificuldade para conciliar o sono;</li> <li>b) Sono interrompido;</li> <li>c) Despertar antecipado.</li> </ul>
Cansaço e fraqueza:	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Fadiga crônica;</li> <li>b) Fraqueza nas pernas;</li> <li>c) Debilidade;</li> <li>d) Desmaios;</li> <li>e) Tremores.</li> </ul>

Fonte: PIÑUEL; ZABALA *apud* LADWIG, 2010, p. 23, 24.

## QUADRO 2 - Efeitos do assédio moral na saúde psicológica

Síndrome de estresse pós-traumático (SEPT):	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) A manifestação destes sintomas não é necessariamente contemporânea ao assédio.</li> <li>b) Fases dos mecanismos de defesa diante do <i>stress</i>: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reação de alarme: os mecanismos de defesa do organismo se ativam a fim de enfrentar ou evitar o perigo;</li> <li>• Etapa de resistência: o organismo permanece em estado de alerta, ao invés de eliminá-lo;</li> <li>• Etapa de esgotamento: o corpo e a mente são obrigados a defender-se sem trégua do estresse, que se não desaparecer, pode acabar na morte da vítima.</li> </ul> </li> <li>c) Suscetibilidade ao estresse (fatores que aumentam o estresse): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grau de controle percebido: quando a vítima percebe que não tem controle sobre o assédio do agressor;</li> <li>• Grau de previsibilidade dos ataques: por não ser capaz de prever quando e como se dará o assédio;</li> <li>• Esperança de melhora: por não ver possibilidade de melhora em sua situação;</li> <li>• Apoio de outras pessoas: quando não pode contar com o apoio e solidariedade de outros.</li> </ul> </li> </ul>
---	---

<p>Síndrome do estresse por coação continuada (SECC)</p>	<p>É definida como uma série de acontecimentos estressantes mantidos no tempo, sendo que boa parte de suas características são também atribuídas à SEPT.</p> <p>Um de seus sintomas é a depressão reativa, que tem como fator desencadeante um acontecimento externo. Em geral a vítima não tem consciência do assédio e encontra-se aturdida, desconcertada, confusa e aterrorizada.</p> <p>As vítimas costumam sonhar acordadas com as situações ocorridas, visualizando as novamente as cenas, mas mudando o final a seu favor. Frequentemente sofrem de:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Insônia e pesadelos;</li> <li>b) ataques de pânico, palpitações, tremores, sudoreação e calafrios;</li> <li>c) insensibilidade nas extremidades ou outros órgãos;</li> <li>d) deterioração da memória;</li> <li>e) isolamento, anedonia (incapacidade emocional de sentir alegria, prazer, etc.);</li> <li>f) melancolia, irritação permanente e hipervigilância.</li> </ol>
<p>Crise nervosa (<i>breakdown</i>)</p>	<p>Este tipo de reação é visto como sintoma de uma enfermidade mental da vítima, estigmatizando e segregando-a em seu ambiente de trabalho. Esse erro de atribuição afeta a percepção social que se tem da vítima, que é vista como a causa dos próprios males.</p>
<p>Suicídio</p>	<p>A vítima não vê mais nenhuma alternativa, a não ser retirar-se do meio em que vive.</p>
<p>Síndrome da fadiga crônica (SFC)</p>	<p>Seus sintomas são:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) presença de fadiga durante seis meses ou mais;</li> <li>b) exclusão de outras causas físicas ou psíquicas;</li> <li>c) cansaço que não desaparece com o descanso;</li> <li>d) presença de pelo menos quatro dos sintomas abaixo: <ul style="list-style-type: none"> <li>• perda de memória e concentração;</li> <li>• dores musculares;</li> <li>• dores nas articulações;</li> <li>• inflamação na garganta;</li> <li>• inflamação dos nódulos linfáticos (nuca e axilas);</li> <li>• cefaléia diferente das experimentadas anteriormente;</li> <li>• mal-estar e esgotamento por mais de um dia após esforço.</li> </ul> </li> </ol> <p>Em geral a SFC é erroneamente diagnosticada como outros tipos de transtornos psicológicos, como “depressão, hipocondria, ansiedade, apnéia do sono e outros” (p. 93).</p>

Mudança de personalidade	<p>A vítima torna-se:</p> <p>a) predominantemente obsessiva:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• atitude hostil e desconfiada;</li> <li>• situação crônica de nervosismo e de estar em perigo;</li> <li>• fixação compulsiva no próprio destino;</li> <li>• hipersensibilidade em relação a injustiças.</li> </ul> <p>b) predominantemente depressiva:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• sentimento de vazio e desesperança;</li> <li>• incapacidade de sentir prazer;</li> <li>• risco elevado de consumo de drogas ou álcool.</li> </ul> <p>c) resigna-se com a situação:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• isolamento social voluntário;</li> <li>• sente-se alienada;</li> <li>• mostra uma atitude cínica para com o mundo.</li> </ul>
--------------------------	--

Fonte: PIÑUEL; ZABALA *apud* LADWIG, 2010, p. 24, 25.

Constata-se a imensa diversidade de patologias que podem ser causadas pelo assédio, tanto na esfera psíquica, quanto na física. Isto acontece porque quando a mente é afetada, todo o resto do corpo fica prejudicado, podendo até gerar uma baixa de imunidade e ocasionar doenças psicossomáticas que acometem a vítima devido ao problema psicológico/emocional.

Ferraz (2014, p. 161-162) esclarece que o assédio moral pode despertar uma condição negativa que ultrapasse o extremo da tolerância e resistência, e como resposta a esse estado de estresse extremo e prolongado é instalada a síndrome de *burn-out* (CID: Z73.0). Que é um processo psicopatológico de estresse que se caracteriza pelo esgotamento físico, psíquico e emocional no qual não acontece da noite para o dia, desenvolve-se lentamente por um longo período e pode até mesmo levar a vítima a se suicidar.

Os trabalhadores normalmente assediados se desestruturam integralmente, sendo levados a uma sensação de devastação emocional, retraimento afetivo e extrema dificuldade em conviver com familiares e amigos.

Neste mesmo sentido, um estudo, que é resultado de entrevistas realizadas com 870 pessoas vítimas de opressão no ambiente de trabalho publicada em uma cartilha do Sindicato dos Bancários de Pernambuco (2005, p. 23), constata que:

QUADRO 3 - Consequências causadas pelo assédio moral à saúde

SINTOMAS	HOMENS	MULHERES
Crises de choro	-	100,00%
Dores generalizadas	80,00%	80,00%
Palpitações, tremores	40,00%	80,00%
Sentimento de inutilidade	40,00%	72,00%
Insônia ou sonolência excessiva	63,60%	69,60%
Depressão	70,00%	60,00%
Diminuição de libido	15,00%	60,00%
Sede de vingança	100,00%	50,00%
Aumento da pressão arterial	51,60%	40,00%
Dor de cabeça	33,20%	40,00%
Distúrbios digestivos	15,00%	40,00%
Tonturas	3,20%	22,30%
Ideia de suicídio	100,00%	16,20%
Falta de apetite	2,10%	13,60%
Falta de ar	30,00%	10,00%
Passa a beber	63,00%	5,00%
Tentativa e suicídio	18,30%	-

Fonte: BARRETO *apud* SINDICATO DOS BANCÁRIOS DE PERNAMBUCO, 2005, p. 23.

Pode-se destacar ao observar esses quadros que o assédio pode causar desde uma simples sensação de falta de ar, até mesmo a tentativa de suicídio. O quadro feito por Barreto permite observar a diferença entre a sintomatologia dos homens e das mulheres, onde depreende-se que as mulheres são mais suscetíveis aos sintomas de cunho emocional e são mais afetadas até mesmo em relação a sua vida sexual. Já os homens são mais afetados pelos sintomas mais graves como a sede de vingança e a ideia da tentativa de suicídio.

Soboll (2008, p.185) afirma que as agressividades vivenciadas no trabalho são geralmente descarregadas na vida particular da vítima, principalmente nas suas relações familiares. Desta forma o impacto mais significativo é na vida social e familiar, além de prejudicar o desenvolvimento profissional do afetado, levando-o a um consumo excessivo de bebidas alcólicas e medicamentos psiquiátricos.

O assédio moral tem a capacidade de alterar totalmente a vida das vítimas, levando-os ao total descontrole. A vítima começa não conseguindo mais dormir e quando raramente consegue, tem vívidos pesadelos, em sua maioria com o próprio local de serviço. Logo após, aparecem dores de cabeça que são agudas e frequentes, em meio ao mal-estar físico (excesso de tensão em todas as partes do corpo, ocasionando dores intensas, comumente na musculatura), as crises de choro são recorrentes. Então, a pessoa se sente frágil, se isola da coletividade (familiares,

amigos e colegas de trabalho), uma vez que, a seu ver, é sua culpa todo o mal que está sentindo, pois afinal ele é um funcionário inútil que não corresponde as expectativas da empresa. O apetite já não aparece e a alimentação fica cada vez mais escassa, por conseguinte a fraqueza toma conta do seu ser e as doenças psicossomáticas (manifestações orgânicas causadas ou agravadas pelo estado emocional) se apresentam. O mal-estar geral vai intensificando e a cada dia a vítima tem mais certeza de sua inutilidade, até chegar ao ponto em que, como mártir, deduz que a única coisa boa que ele é capaz de fazer é ceifar a própria vida.

A idealização do suicídio é a consequência mais grave do assédio moral. No livro “Do assédio moral à morte de si: Significados sociais do suicídio no trabalho” organizado por Barreto, Netto e Pereira (2011, p. 208-209) é apresentado o seguinte estudo realizado com alguns trabalhadores:

QUADRO 4 - Distribuição dos trabalhadores segundo a vivência do assédio moral

		Estudo 1 (%)	Estudo 2 (%)
Vivendo o assédio moral.	VA	10,5	7,5
Viveu assédio moral nos últimos 12 meses.	JA	12,0	21,5
Testemunha de assédio moral.	TA	6,7	9,4
Nunca viveu o assédio moral.	NA	70,8	61,6

Fonte: BARRETO, NETTO, PEREIRA, 2011, p. 208-209

QUADRO 5 - Ideação suicida nos três grupos e nos dois estudos

	Estudo 1 (%)			Estudo 2 (%)		
	NA	JA	VA	NA	JA	VA
Eu não penso em me matar.	96,4	93,7	77,3	93,6	81,8	71,4
Eu às vezes penso em me matar, mas eu não sou capaz de realizar.	5,4	6,3	20,5	6,1	16,4	26,5
Eu gostaria de me matar.	0	0	0	0,3	0	2,0
Eu me mataria se tivesse uma oportunidade.	0	0	2,3	0	1,8	0

Fonte: BARRETO, NETTO, PEREIRA, 2011, p. 208-209

Observando os quadros acima se percebe a quantidade significativa de idealizações de suicídio, além disso, pode-se constatar a absurda diferença entre os

índices de ideação suicida de quem nunca vivenciou o assédio moral e quem vive ou já vivenciou o assédio. Demonstra-se dessa forma a influência direta do assédio na saúde psicológica da vítima causando um desconforto tão grande que esta decide tirar a própria vida para acabar com o sofrimento.

#### **1.1.4. Danos causados a empresa e sua responsabilidade na ocorrência do assédio organizacional**

O assédio moral organizacional também traz sérios prejuízos às empresas que escolhem esse mecanismo como prática de gestão. De acordo com Soboll (2008, p. 147; 148; 186), utilizando uma lógica estritamente utilitária, o processo de adoecimento dos trabalhadores tem sido aparentemente compensador quanto aos resultados econômicos e financeiros organizacionais. Pois os bancos faturam com tarifas em média 21,8% acima dos valores gastos com as despesas de pessoal.

No entanto, com a prática do assédio moral, os bancos sofrem diversas perdas econômicas, e em instituições financeiras todo tipo de perda monetária é significativa, pois minimizam os lucros. Esses prejuízos são resultado da diminuição da capacidade produtiva e da eficácia dos grupos; da redução da qualidade e da quantidade de trabalho; da desintegração do clima de trabalho; da intensa crítica à empresa e aos funcionários; do aumento do absenteísmo, da rotatividade e da desmotivação no trabalho; dos custos com processos judiciais; dos custos com substituições e falta de pessoal; dos custos com tempo de trabalho perdido; da deterioração da imagem da empresa e da diminuição da qualidade do produto ou do atendimento.

Hirigoyen (2015, p.120) assegura que em 36% dos casos, o assédio é seguido da saída da pessoa assediada, sendo que, em 20% dos casos, a pessoa assediada é despedida por falha; em 9%, a demissão é negociada; em 7%, a pessoa pede demissão e em 1%, a pessoa é colocada em pré-aposentadoria, somando ao número de 30% de pessoas que são acometidas por doenças de longa duração, inválidas ou desempregadas por incapacidade médica, obtém-se um total de 66% de casos de pessoas efetivamente excluídas do mundo do trabalho, nem que seja temporariamente. É assombrosamente claro o resultado negativo que o assédio organizacional pode trazer ao lucro da empresa.

Não se deve esquecer ainda os custos previdenciários, que segundo Soboll (2008, p. 147, 148), são maiores ainda nos casos de aposentadorias precoces e licenças de saúde prolongadas, situações que podem decorrer da prática do assédio moral, que deste modo se apresentam como custo social da violência psicológica.

Os bancos são os principais responsáveis pelo adoecimento dos seus funcionários. De acordo com Cerqueira (2015, p. 131), os bancos utilizam de uma forma de gestão que demandam a produção de um marketing interno para os funcionários. Para que assim estes fiquem fidelizados ao empregador, crendo que seu trabalho é valorizado e que a empresa deseja a sua permanência, criando uma falsa ideia de sucesso.

O banco é vendido aos próprios funcionários, que são constantemente persuadidos para que pensem que estão no emprego certo e não há outro lugar para eles. “Procura-se criar nos trabalhadores os ideais de sua vida projetados nos ideais da empresa” (REGO *apud* CERQUEIRA, 2015, p. 131).

Segundo Cerqueira (2015, p. 131-134), convencidos de que sua realização pessoal acontecerá no banco onde trabalha, o bancário compromete-se mais com o seu serviço, visando um posto maior, tornando-se assim mais produtivo. Essas instituições divulgam ao máximo os direitos constantes nas convenções coletivas dos bancários, fazendo com que as conquistas da luta dos trabalhadores pareçam benefícios concedidos pela empresa.

Os bancos disponibilizam programas de aperfeiçoamento, onde falam em mudança de comportamento e atitude no trabalho, nova cultura empresarial, participação e engajamento. Buscam assemelhar o trabalho ao capital e aumentam a pressão por uma prestação de serviço com excelência, que só será alcançada com a adesão total do funcionalismo com o banco, além da eliminação do senso crítico e da resistência. Esse método de gestão é utilizado para obter o controle subjetivo dos funcionários, onde a organização busca fundir a ideia de sucesso pessoal e sucesso da empresa, onde o sucesso desta torna-se o sucesso daquele e o fracasso desta, o insucesso daquele.

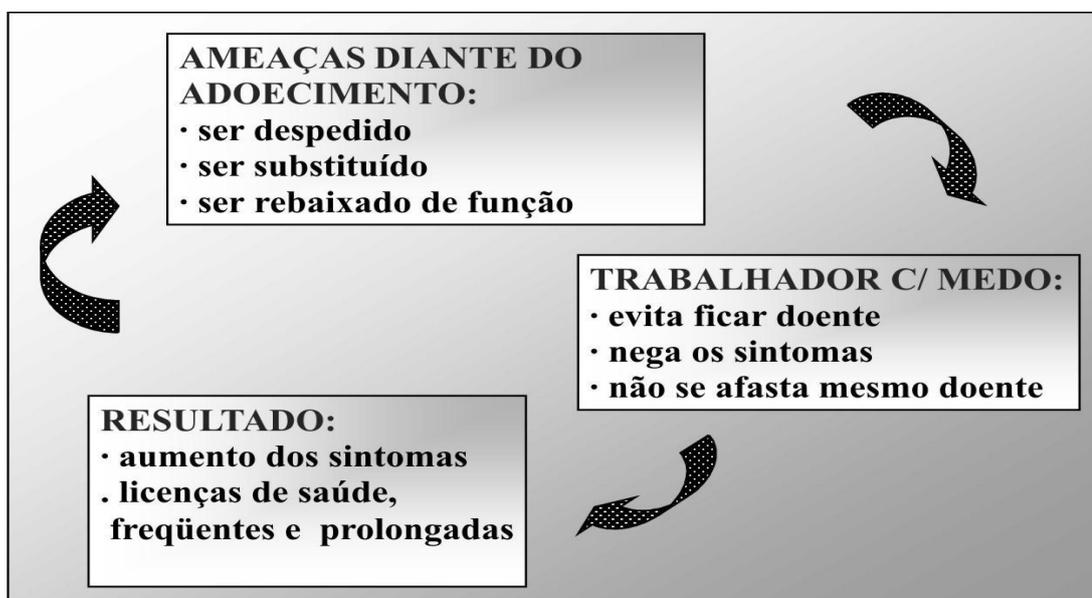
Aliado ao controle subjetivo, os bancos utilizam o controle objetivo que de acordo com Gosdal e Soboll (2009, p. 113) instrumentaliza o medo como forma de obtenção de seus interesses, entre eles estão o controle e submissão dos trabalhadores, e a aceleração e aumento da produtividade, criando, destarte, um

ambiente de trabalho em que o medo é parte da rotina. No mesmo sentido temos Cerqueira:

O cotidiano de um trabalhador bancário é de pressão total. Pressão pelo cumprimento de metas extenuantes, pressão para que preste um serviço de excelência, pressão pelo medo de ser dispensado, pressão para conseguir uma promoção na hierarquia do banco, pressão pelas exigências dos clientes. (CERQUEIRA, 2015, p. 135)

Para ilustrar o conceito citado tem-se a figura do ciclo de ameaças e adoecimento que demonstra esquematicamente como ocorre a gestão por estresse/medo utilizada pelas instituições financeiras.

FIGURA 1 - Ciclo de ameaças e adoecimento



Fonte: SOBOLL, 2008, p. 176

De maneira sucinta, o esquema mostra que o trabalhador se sente com medo perante as ameaças apresentadas pelos bancos, evita ficar doente e, quando nega os sintomas e não se afasta, culmina no aumento desses, o que leva a se afastar do trabalho de uma maneira frequente e prolongada.

É neste ambiente de controle subjetivo e pressão constante que se desenvolvem todas as patologias laborais, desgastando a saúde dos funcionários e minando os lucros dos banqueiros. Tudo isso graças ao erro na escolha dos mecanismos de gestão empresarial.

## 2. ENTENDIMENTO JURISPRUDENCIAL

### 2.1. ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL

A jurisprudência pátria já reconhece a ocorrência do assédio moral organizacional, conforme ementa extraída do TRT 16ª Região.

ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL. GESTÃO POR ESTRESSE. STRAINING. PRÁTICA CONSISTENTE NO INCENTIVO AOS EMPREGADOS DE ELEVAREM SUA PRODUTIVIDADE, POR MEIO DE MÉTODOS CONDENÁVEIS, COMO AMEAÇAS DE HUMILHAÇÕES E RIDICULARIZAÇÕES. DEVIDA INDENIZAÇÃO POR DANOS MORAIS COLETIVOS. REDUÇÃO DO QUANTUM FIXADO PELA INSTÂNCIA A QUO. A gestão por estresse, também conhecida como assédio moral organizacional ou straining consiste em uma "técnica gerencial" por meio da qual os empregados são levados ao limite de sua produtividade em razão de ameaças que vão desde a humilhação e ridicularização em público até a demissão, sendo consideravelmente mais grave que o assédio moral interpessoal (tradicional) por se tratar de uma prática institucionalizada pela empresa, no sentido de incrementar seus lucros às custas da dignidade humana dos trabalhadores. Caracterizada tal situação, é devida indenização pelo dano moral coletivo causado, que deve ser suficiente, sobretudo, para punir a conduta (função punitiva) e para desincentivar os infratores (função pedagógica específica) e a sociedade (função pedagógica genérica) a incorrerem em tal prática, mas também para proporcionar, na medida do possível, a reparação dos bens lesados, como preceitua o art. 13 da Lei 7.347/85. Assim, tendo em vista a amplitude das lesões e suas repercussões, razoável a redução do quantum indenizatório para R\$ 200.000,00 (duzentos mil reais). Recurso ordinário do Sr. Alessandro Martins não admitido, por deserto. Recurso ordinário da Euomar conhecido e, no mérito, parcialmente provido. (TRT-16 772200801616005 MA 00772-2008-016-16-00-5, Relator: JOSÉ EVANDRO DE SOUZA, Data de Julgamento: 13/04/2011, Data de Publicação: 26/04/2011)

Na fundamentação do voto que se refere à ementa acima, o relator argumentou o seguinte:

Na clássica definição da pioneira no assunto, a psiquiatra francesa Marie-France Hirigoyen diz que, o assédio moral, ou mobbing, consiste "em

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" (HIRIGOYEN, Marie-France. *Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral*. Trad. Rejane Janowitz. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2005. p. 17.).

O assédio moral, como se vê, traduz uma conduta ilícita praticada pelo empregador, preposto ou outro superior hierárquico (assédio vertical) ou, ainda, perpetrada por colega de trabalho (assédio horizontal), que, valendo-se do poder hierárquico, no primeiro caso, ou visando uma promoção, no segundo, expõe o trabalhador a situações humilhantes e constrangedoras, de modo repetido e prolongado, com a finalidade última de forçá-lo a desistir do emprego ou de qualquer outra vantagem decorrente do contrato de trabalho, causando-lhe dor, abalo, frustração, entre outros danos a sua saúde, a par de degradar todo o meio ambiente de trabalho. Por óbvio que as condutas assediadoras, as quais podem partir tanto de cima para baixo (assédio descendente), quanto de baixo para cima (assédio ascendente), ensejam reparação por danos morais, tendo em vista os inúmeros transtornos físicos e psíquicos causados a vítima, minando a sua autoestima e autoconfiança, prejudicando o seu convívio familiar, sendo um fator de estresse, além de várias outras doenças diagnosticadas pela OMS, relacionadas com o trabalho. Esses constantes abalos psíquicos sofridos pelo trabalhador, durante um certo lapso temporal, não raro, provoca o seu afastamento por motivo de doença, sendo um dos maiores causadores da depressão no trabalho, por vezes levando o empregado a cometer suicídio. Em suma, trata-se de um problema grave observado em todo o mundo, intensificado nas últimas décadas pela concorrência exacerbada ocasionada pela globalização dos mercados.

De se observar, contudo, que o assédio moral reúne certos requisitos necessários a sua configuração. Via de regra, a doutrina, acompanhada pela jurisprudência, lista como elementos do psicoterrorismo: 1) qualquer conduta, palavra ou gesto humilhantes ou vexatórios; 2) atentatório à dignidade do trabalhador; 3) praticado de forma repetida, reiterada e sistemática; 4) direcionada contra uma pessoa; 5) com o objetivo de minar a sua autoconfiança, visando, não raro, o seu pedido de demissão. Contrapondo esses requisitos ao depoimento prestado pela reclamante, de fato, seríamos induzidos a concluir não ter havido o assédio moral no caso em tela, pois declarou que "não chegou a haver imputações pejorativas especificamente à reclamante (...) que nunca fez terapia com encaminhamento psicológico (...) que não se achava incompetente" (trechos do depoimento citados pela recorrente, fls. 78/79). Todavia, a adoção de estratégias empresariais agressivas, baseadas no cumprimento de metas elevadas, aliadas a imposição de jornadas exaustivas, sob a constante ameaça da perda do emprego, submetendo o trabalhador a intensa pressão psicológica, vem sendo classificada pela doutrina como "administração por estresse" ou assédio organizacional, técnica gerencial voltada exclusivamente a obtenção do lucro, em prejuízo da dignidade humana do empregado. Traduz-se numa espécie de assédio moral coletivo, afetando, indistintamente, um grupo de trabalhadores submetidos ao rigor excessivo dos superiores hierárquicos na busca incessante pelo enriquecimento da empresa. Por isso, o fato de a reclamante não ter sofrido ofensa individual, direcionada exclusivamente a sua pessoa, não exime a recorrente do dever de reparar as lesões no plano coletivo, porquanto expôs a trabalhadora a um meio-ambiente de trabalho degradado pelo terror psicológico generalizado, propagado e disseminado por seus administradores. Tal situação é descrita com precisão em outro trecho do depoimento da reclamante: "que o Sr. Alessandro nominava de 'inúteis', 'incompetentes', 'vendedores corruptos',

tratando os funcionários que não atingissem as metas de vendas estabelecidas pela empresa" (fl. 78)

Deste modo, é possível depreender que a jurisprudência nacional segue rente ao entendimento doutrinário, tanto quanto a conceituação e caracterização, quanto a diferenciação do assédio organizacional do interpessoal. O que se percebe ao comparar o trecho do livro de Gosdal e Soboll com o voto supracitado.

O assédio organizacional independe da intenção deliberada do agente de degradar as condições de trabalho ou atingir o empregado, mas representa uma escolha da empresa ou instituição como estratégia de administração, de redução de custos e/ou, de estimular maior produtividade, ou obter maior controle dos empregados. No assédio moral interpessoal mais frequentemente está presente a intenção de prejudicar a(s) vítima(s). (GOSDAL; SOBOLL, 2009, p.38)

Para a jurisprudência, a política institucionalizada de gestão por estresse conduz o empregado a uma série de perturbações físicas e psíquicas, que deterioram a sua autoconfiança e a autoestima, impactando negativamente no convívio com familiares e amigos, tendo como agravante a possibilidade de culminar em diversas outras doenças laborais já diagnosticadas pela OMS.

A jurisprudência constata que para a caracterização do assédio organizacional não é necessário a comprovação da intencionalidade em assediar o empregado, nem mesmo do dano causado. Mas basta o uso de estratégias institucionais agressivas, baseadas em uma gestão por estresse, que degrada a saúde do funcionário em prejuízo da Dignidade da Pessoa Humana.

Neste mesmo sentido temos o julgado do TRT 23<sup>a</sup> Região:

ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL. TROFÉUS LANTERNA E TARTARUGA. O pseudo procedimento de incentivo de vendas adotado pela empresa, consistente em atribuir troféus lanterna e tartaruga aos vendedores e coordenadores de vendas com menores desempenhos na semana, trouxe-lhes desequilíbrio emocional incontestável, independentemente de quem efetivamente os recebiam, visto que na semana seguinte qualquer deles poderia ser o próximo agraciado com este abuso patronal, que ocorreu de forma generalizada e reiterada. Ficou evidente que o clima organizacional no ambiente de trabalho era de constante pressão, com abuso do poder diretivo na condução do processo de vendas. Não há outra conclusão a se chegar senão a de que todos que ali trabalhavam estavam expostos às agressões emocionais, com possibilidades de serem o próximo alvo de chacota. Nesse contexto, o tratamento humilhante direcionado ao Autor e existente no seu ambiente de trabalho mostra-se suficiente para caracterizar o fenômeno do assédio moral organizacional, máxime quando presente prova de que a conduta desrespeitosa se perpetrou no tempo, de forma repetitiva e sistemática. Configurado o assédio moral e a culpa patronal, é devida a indenização pretendida pelo Reclamante. (TRT-23 - RO: 795201000223003 MT 00795.2010.002.23.00-3, Relator: DESEMBARGADOR TARCÍSIO

VALENTE, Data de Julgamento: 06/09/2011, 1ª Turma, Data de Publicação: 09/09/2011)

A ementa acima ratifica o entendimento de que o fato do empregador impelir o medo à relação de trabalho, com o intuito de extrair, de maneira sub-humana, o maior empenho dos seus colaboradores em perseguir o cumprimento das metas já qualifica, por si só, o assédio moral, advindo dessa exploração o dever de indenizar.

Neste diapasão temos o reconhecimento do Assédio Moral Organizacional pelo TST.

RECURSO DE REVISTA - REDE DE SUPERMERCADOS - CANTO MOTIVACIONAL "CHEERS" - CONSTRANGIMENTO DOS TRABALHADORES AO CANTAR E REBOLAR NO AMBIENTE DE TRABALHO - ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL - REPARAÇÃO POR DANOS MORAIS. A prática motivacional engendrada pela empresa reclamada, ao constranger seus trabalhadores diariamente a entoarem o canto motivacional "cheers", acompanhado de coreografia e rebolados, exorbita os limites do poder diretivo e incorre em prática de assédio moral organizacional. As estratégias de gestão voltadas à motivação e engajamento dos trabalhadores que se utilizam da subjetividade dos obreiros devem ser vistas com cuidado, tendo em conta as idiosincrasias dos sujeitos que trabalham. Ao aplicar, de forma coletiva, uma "brincadeira" que pode parecer divertida aos olhos de uns, a empresa pode estar expondo a constrangimento trabalhadores que não se sentem confortáveis com determinados tipos de atividades, de todo estranhas à atividade profissional para a qual foram contratados. É importante observar que a participação em qualquer atividade lúdica só pode ser valiosa se o engajamento dos envolvidos se der de modo espontâneo e voluntário, situação que resulta de inviável demonstração em um ambiente de trabalho subordinado, no qual os empregados tem sua liberdade mitigada pela condição de hipossuficiência que ostentam. Portanto, a tendência é que o desconforto seja superado pelos trabalhadores (não sem traumas), para evitar ficar mal aos olhos das chefias e do coletivo de colegas. O procedimento, portanto, perde seu caráter "lúdico" e "divertido", na medida em que para ele concorrem circunstâncias de submissão e dominação dos trabalhadores. Irretocável, pois, a decisão regional em que restou entendido que a prática, realizada diariamente pela reclamada, duas vezes ao dia, caracteriza assédio moral contra os trabalhadores envolvidos, visto que os expõe a constrangimento e à ridicularização perante os colegas, de forma incompatível com a disposição que o trabalhador coloca ao empregador em razão do contrato de emprego. A prática se enquadra no conceito de assédio moral organizacional, uma vez que caracteriza uma estratégia de gestão focada na melhoria da produtividade e intensificação do engajamento dos trabalhadores, porém assentada em práticas que constroem, humilham e submetem os trabalhadores para além dos limites do poder empregatício. Incólumes os arts. 5º, X, da Constituição Federal e 186 do CCB. Recurso de revista não conhecido. HONORÁRIOS ADVOCATÍCIOS. Do teor das Súmulas nºs 219 e 329 do Tribunal Superior do Trabalho extrai-se que a mera sucumbência não é, por si só, suficiente para ensejar a condenação ao pagamento de honorários advocatícios, sendo imperativa, a par disso, a verificação das condições objetivas fixadas na legislação vigente que regulamenta o instituto - notadamente no que tange à declaração de insuficiência econômica do trabalhador e à sua assistência por sindicato próprio. Recurso de revista conhecido e provido. (TST - RR:

5073220135040304, Relator: Luiz Philippe Vieira de Mello Filho, Data de Julgamento: 19/08/2015, 7ª Turma, Data de Publicação: DEJT 21/08/2015)

O TST, a maior instância da justiça trabalhista, também reconhece a existência do Assédio Moral Organizacional, indo de encontro com as decisões que são proferidas pelos tribunais regionais, uma vez que no caso em tela, reconhece a ocorrência do assédio organizacional.

O TST reconhece que a empresa ao utilizar de mecanismos para constranger, ridicularizar, dominar e subjugar seus funcionários com foco no aumento da produtividade e conseqüentemente lucratividade da empresa, está agindo de modo antagônico com a disposição que o trabalhador se propôs ao firmar o contrato de trabalho, abusando assim do poder diretivo que por lei possui.

O TRT 3ª Região, que é o Tribunal Regional do Trabalho de Minas Gerais, entende de forma parecida acerca do assunto.

ASSÉDIO MORAL - Tanto o assédio moral interpessoal, sem relação com o ambiente de trabalho, quanto o institucional violam a dignidade da pessoa humana, bem como o valor social do trabalho, princípios que fundamentam o Estado Democrático de Direito, devendo, por conseguinte, ser coibidos. Existe um limite no exercício do poder empregatício, que, se expandido além do razoável, atinge a dignidade do trabalhador, que não pode ser tratado como se fosse uma máquina programada para a produção. Os avanços tecnológicos acarretam mudanças profundas nas relações de trabalho - maior produtividade; melhor qualidade; menor custo. Do empregado monoqualificado, passou-se para o empregado poliqualificado (multifunctions workers); do fragmento do saber operário - uni-atividade, passamos para o múltiplo conhecimento - pluri-atividade. No fundo, a pós-modernidade tem exigido um volume de trabalho cada vez maior, deflagrando modos de comando da prestação de serviço, que vão além do razoável. A empresa não pode abusar deste direito inerente ao contrato de emprego e deve respeitar os prestadores de serviços, sobretudo quando deles exige resultados e atingimento de metas crescentes. Neste contexto, as doenças psíquicas ou psiquiátricas, ou, genericamente, as doenças afetas à saúde mental apontam uma tendência como as maiores causas de afastamento do trabalho no mundo, consoante dados da OIT e da OMS. "Assim, está evidente que a proteção à saúde ultrapassa a mera proteção à saúde física, envolvendo o completo bem-estar do ser humano, o que engloba, além do seu aspecto físico, a preocupação com a saúde mental e com a saúde social" (Maria Inês Vasconcelos).

(TRT-3 - RO: 00252201405103009 0000252-50.2014.5.03.0051, Relator: Luiz Otavio Linhares Renault, Primeira Turma, Data de Publicação: 05/09/2014 04/09/2014. DEJT/TRT3/Cad.Jud. Página 58. Boletim: Não.)

Na fundamentação do seu voto, o relator explanou o seguinte:

A prova testemunhal deixa inequívoca a obrigatoriedade de participação dos empregados em duas reuniões diárias; a existência de excessiva cobrança de metas, mormente considerando o sistema de torniquetes; a utilização de palavras de baixo calão; a desqualificação dos trabalhadores na frente de seus colegas, deflagrando um sistema de violenta e humilhante gestão por *stress*, na qual os empregados tinham os seus desempenhos postos à prova a todo o momento.

Os depoimentos colhidos permitem concluir que a prática foi deliberadamente permitida na estrutura organizacional, pelo que resta configurado na espécie o assédio moral organizacional, no qual a empregadora se vale do abuso do seu direito de organizar os meios de produção, utilizando-se, deliberada e sistematicamente, de práticas hostis que desrespeitam os direitos fundamentais dos trabalhadores, como estratégia de administração.

No assédio moral organizacional, a agressão não é direcionada diretamente contra um determinado empregado, mas contra toda a comunidade produtiva. O agressor é a própria pessoa jurídica que, valendo-se de uma política de gestão desumana, institucionaliza a humilhação, para aumentar os seus lucros. Acarreta inquestionável deterioração do meio ambiente de trabalho e afeta a higidez psíquica dos trabalhadores.

Assim sendo, é plausível inferir que o TRT 3ª Região segue o entendimento da doutrina majoritária e da jurisprudência dos demais TRTs e do TST quanto à caracterização do Assédio Moral Organizacional. O relator do voto supra, demonstra, que o TRT 3ª Região entende que a gestão por estresse não pode ser utilizada como um mecanismo de gestão empresarial, e seguindo o entendimento já apresentado da vitimóloga Hirigoyen, o fato do empregador expor seus funcionários a um ambiente que ele tornou psicologicamente insalubre configura o assédio coletivo.

O TRT mineiro compreende que embora o capitalismo moderno vindique uma maior intensidade na prestação de trabalho, os direitos fundamentais não podem ser relativizados em detrimento da demanda pelo aumento dos lucros, transfigurando os funcionários para o que o TRT chama de máquina programada para a produção. Esta prática agride o ser humano na qualidade de pessoa possuidora de direitos e vai imediatamente contra a Constituição Federal, ao passo que fere explicitamente o Princípio da Dignidade da Pessoa Humana.

### **2.1.1. Cobrança de metas abusivas**

A jurisprudência trabalhista do Brasil já reconhece a cobrança excessiva de metas (metas abusivas) como uma forma de configuração do assédio organizacional. Neste sentido tem-se a ementa do TRT 4ª Região.

DANO MORAL. ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL. DEPRESSÃO. Comprovado que a reclamada realizava assédio moral organizacional consistente no acúmulo desproporcional de atribuição com a cobrança de metas inatingíveis, a desencadear quadro depressivo na empregada, resultando em incapacidade temporária para o trabalho, resta devida a indenização pelos danos morais causados. Analisando-se os fatos com base nos critérios de razoabilidade, proporcionalidade, condição pessoal do ofendido, capacidade econômica do ofensor e a extensão do dano causado, tem-se como necessária a redução do valor fixado a título de indenização. Recurso ordinário da reclamada parcialmente. (TRT-4 - RO: 00010675420125040030 RS 0001067-54.2012.5.04.0030, Relator: FLÁVIA LORENA PACHECO, Data de Julgamento: 03/04/2014, 30ª Vara do Trabalho de Porto Alegre) Grifo do autor

Segue esse mesmo entendimento o TRT 1ª Região.

RECURSO ORDINÁRIO DO RECLAMANTE. ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL GERADO POR INJÚRIA. A instituição de mecanismos públicos de controle da produtividade do empregado submetido a metas que independem apenas do seu empenho pessoal e submetem o indivíduo à avaliação vexatória com marcação pejorativa ao alvedrio do empregador constitui em exercício abusivo do poder de direção e controle, devendo ser repellido pelo Judiciário. DANOS EXTRAPATRIMONIAIS. DANOS MORAIS. LESÃO À DIGNIDADE HUMANA. VIOLAÇÃO À INTEGRIDADE PSICOFÍSICA DO INDIVÍDUO TRABALHADOR. A propriedade deve atender a uma função social. A ordem constitucional brasileira (art. 5º, inciso XXIII, CRFB) e a atividade econômica têm -por fim assegurar a todos existência digna, conforme os ditames da justiça social-. A ordem econômica e a livre iniciativa estão fundadas na valorização - e não degradação - do trabalho humano (art. 170, caput, da Constituição de República). Dever de reparação. Danos patrimoniais e extrapatrimoniais. A indenização por danos - morais, patrimoniais e de imagem - foi elevada à modalidade de garantia constitucional em face da violação dos direitos fundamentais de intimidade, de respeito à vida privada, à honra e à imagem (art. 5º, inciso X, da Constituição de República), assegurando a manifestação do pensamento e reparando todos os agravos à pessoa humana (art. 5º, incisos IV e V, da Constituição de República), com singular tutela aqueles que ocorrem nas relações de trabalho, mercedores de uma justiça especializada para conhecê-los e apreciá-los (art. 114, inciso VI, da Constituição de República). (TRT-1 - RO: 8935020125010411 RJ, Relator: Sayonara Grillo Coutinho Leonardo da Silva, Data de Julgamento: 08/05/2013, Sétima Turma, Data de Publicação: 05-06-2013) Grifo do autor

O relator, no voto da ementa acima, argumenta que:

O método empregado pela reclamada, talvez com o intuito de melhorar o desempenho dos funcionários na consecução de metas, aumentando, conseqüentemente, o seu lucro, expõe indevidamente o obreiro, atingindo sua imagem e honra. Trata-se de método pós-fordista de "incentivo" à produtividade pela ridicularização dos indivíduos considerados pelo empregador como pouco produtivos, que promove verdadeiro assédio moral organizacional, também denominado "gestão por injúria".

Os tribunais ressaltam que comumente as empresas impõe aos seus colaboradores o atingimento de metas, que devido ao seu caráter hiperbólico são, mesmo que com todo o empenho do funcionário, inalcançáveis. Esse mecanismo de administração da produtividade com foco no incentivo da produção baseado na ridicularização do ser humano é manifestamente a demonstração do Assédio Moral Organizacional, que segundo o relator, também pode ser chamado de gestão por injúria, e deve ser execrado pelo Poder Judiciário.

Do mesmo modo entende o TST, conforme ementa a seguir:

RECURSO DE REVISTA - DANOS MORAIS - VALOR DA INDENIZAÇÃO - ASSÉDIO ORGANIZACIONAL - COBRANÇA EXCESSIVA DE METAS. O valor da reparação civil por danos morais deve ser fixado em compatibilidade com a violência moral sofrida pela reclamante, as condições da reclamada e a gravidade da lesão aos direitos fundamentais da pessoa humana, da honra, da saúde e da integridade psicológica e íntima, sempre observando os princípios da razoabilidade e da proporcionalidade. Na hipótese, tendo em vista as peculiaridades do caso, o valor do quantum indenizatório fixado pelo Tribunal Regional é adequado e deve ser mantido. Recurso de revista não conhecido. (TST - RR: 15507620125090020, Relator: Luiz Philippe Vieira de Mello Filho, Data de Julgamento: 22/04/2015, 7ª Turma, Data de Publicação: DEJT 04/05/2015)

Corroborando com esse entendimento, pode-se citar a ementa do TRT 3ª Região:

ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL. Configura assédio moral organizacional, passível de reparação, a rotina de humilhações a que se expunham os vendedores da ré, em decorrência das "técnicas" adotadas como fim de assegurar o alcance de metas. A competitividade agressiva estimulada pela empresa gera um ambiente de trabalho hostil, com ofensa à dignidade da pessoa humana que consubstancia "pretensão ao respeito por parte dos demais indivíduos da coletividade aos direitos fundamentais da pessoa como integrante de uma coletividade" (Raimundo Simão de Melo. Direito ambiental do trabalho e a saúde do trabalhador. São Paulo: LTr, 2008, p. 52), além de violar o princípio valorização do trabalho. (TRT-3 - RO: 01074201114003005 0001074-68.2011.5.03.0140, Relator: Convocado Antonio G. de Vasconcelos, Setima Turma, Data de Publicação: 26/10/2012 25/10/2012. DEJT. Página 145. Boletim: Não.)

No voto da ementa supramencionada, o relator Antônio G. de Vasconcelos conclui que:

A prova oral colhida em diversos processos envolvendo vendedores da ré revela que aqueles que não alcançavam as metas deveriam ficar de pé e eram vaiados pelos colegas. Há notícia de que se o vendedor não alcançasse a meta estipulada para o produto foco do dia (aquele de mais difícil comercialização ou em vias de perder a validade) era impedido de sair

da empresa (inclusive com comunicação de proibição na portaria) até que os supervisores liberassem todos os pedidos, quando só então conversavam o trabalhador para saber a razão pela qual ele não alcançara a meta fixada. (...)

Está claro, portanto, que a ré estimulava a competitividade agressiva entre as equipes de venda, permitindo comportamentos desrespeitosos entre os trabalhadores, como vaias e deboches daqueles que não atingiam os patamares de vendas fixados. Tudo isso revela abuso de poder, reforçado pela prática de impedir a saída dos vendedores que não atingiam as metas estipuladas para os produtos foco, obrigando-os a permanecerem na empresa muito tempo depois do horário normal de expediente.

Ora, a circunstância de o empregado ser subordinado ao empregador não autoriza seja ele tratado com desrespeito, sob pena de haver degeneração da subordinação jurídica em um estado de sujeição do trabalhador.

No caso, a rotina de humilhações a que se expunham os vendedores, em decorrência de “técnicas” adotadas para o atingimento de metas, configura assédio moral organizacional compreendido como “um conjunto sistemático de práticas reiteradas, providas dos métodos de gestão empresarial, que tem por finalidade atingir determinados objetivos empresariais relativos ao aumento de produtividade e à diminuição do custo do trabalho, por meio de pressões, humilhações e constrangimentos aos trabalhadores na empresa” (Rúbia Zanotelli de Alvarenga, *in* Assédio moral organizacional, Revista LTr nº 76, 2012, p. 958).

Não há dúvida de que os trabalhadores incentivados a todo o momento a se defenderem passam a ver os colegas de trabalho como inimigos, o que gera um ambiente de trabalho hostil, em afronta ao princípio da dignidade da pessoa humana, que se consubstancia “na pretensão ao respeito por parte dos demais indivíduos da coletividade aos direitos fundamentais da pessoa como integrante de uma coletividade” (Raimundo Simão de Melo. *Direito ambiental do trabalho e a saúde do trabalhador*. São Paulo: LTr, 2008, p. 52), assim como ao da valorização do trabalho.

Nota-se que o TRT 3ª Região também não tolera o abuso do poder diretivo do empregador com intuito de sugar o máximo da força de trabalho de seus funcionários para conseguir maximizar seu lucro. A cobrança exacerbada de metas, combinada com as punições desumanas, vexatórias e humilhantes resultam na deterioração do ambiente de trabalho e conseqüentemente nos danos à saúde do empregado. A escolha de um produto em vias de perder a validade ou de difícil comercialização para estabelecimento de uma meta faz com que esta se torne abusiva, e como já foi explicitado, a cobrança de metas abusivas é um fato caracterizador do Assédio Organizacional.

O estímulo à competição agressiva entre os vendedores torna permissiva a falta de respeito entre os colegas de trabalho, principalmente os que não conseguem atingir o número de vendas estipuladas para o produto do momento. Esta situação faz com que os colegas de trabalho se enxerguem como inimigos um dos outros, causando o que Cerqueira (2015, p. 31) chama de “clima frenético de guerra de todos contra todos” que não somente permite como engendra a violência.

Este clima extremamente hostil gera um ambiente altamente prejudicial, o que é um ultraje ao Princípio da Dignidade da Pessoa Humana. Compreende-se assim, que a proteção do trabalhador vai muito além da defesa de sua saúde física, pois também se estende a saúde mental. Deste modo, o dano sofrido deve ser reparado e a empresa assediadora deve ser não somente punida, mas também devem ser impostas medidas para que se cesse a agressão e o bem-estar do funcionário seja preservado/restaurado.

### 3. POSSÍVEIS SOLUÇÕES PARA O ASSÉDIO MORAL

A solução para o assédio moral somente pode ser alcançada de forma interdisciplinar. Hirigoyen (2015, p. 289, 290) afirma que a interdisciplinaridade é positiva se um souber ouvir o outro, se existir disposição de cada qual para rever sua conduta e saber transferir as atribuições. Hirigoyen preleciona ainda, que existem dois tipos de intervenientes, os internos e os externos. Os internos são as vítimas e os possíveis assediadores (no caso do assédio organizacional, as empresas). E os externos, que são aqueles estranhos à relação trabalhista.

Um levantamento apresentado por Hirigoyen (2015, p. 289-309) com pessoas que se consideravam assediadas, em relação aos auxílios que estas efetivamente receberam, revela no tocante aos intervenientes internos que em 40% dos casos os delegados sindicais foram procurados e somente 10% dos casos conseguiram uma solução. Quando o médico do trabalho foi acionado, 39% dos casos, somente 13% obtiveram ajuda. Em 39% dos casos os colegas foram buscados, no entanto somente 20% dos casos conseguiram ajuda. A hierarquia foi procurada em 37% dos casos, porém só em 7% dos casos tiveram apoio. O DRH (Departamento de Recursos Humanos) foi buscado em 19% dos casos, mas só 1% das pessoas obteve ajuda. Concernente aos intervenientes externos, em 35% dos casos, foi solicitado a ajuda de um advogado, mas só pôde ser útil em 18% dos casos. Em 32% dos casos a fiscalização trabalhista foi procurada, mas somente lograram êxito em 10% dos casos. O médico generalista pessoal do assediado foi consultado em 65% dos casos, sendo que 42% foram ajudados. Enfim, 52% das pessoas recorreram a um psiquiatra, que foi útil em 42% dos casos. (Uma pessoa pode ter procurado ajuda de diversas formas, o que explica a soma ultrapassar 100%).

É impossível deixar de notar a expressiva procura e efetividade de um psiquiatra (em relação aos demais procurados), o que demonstra o quão é grande a

repercussão do assédio moral no psiquismo dos indivíduos. A baixa efetividade apresentada dos intervenientes supracitados demonstra que medidas reparadoras do dano causado pelo assédio não são muito eficazes, devendo então ser tratada antes mesmo que aconteça, ou seja, deve ser prevenida.

Thiago Soares Nunes e Suzana da Rosa Tolfo (2012, p. 6) prelecionam que os fatores organizacionais têm um papel muito importante na permissão ou coibição do assédio moral, de forma que, para reduzir a incidência do assédio é necessário coibir fatores que possam provocá-lo, bem como aumentar a divulgação das consequências de tais atitudes para os agressores.

Einarsen (*apud* NUNES; TOLFO, 2012, p. 6) relatam que:

(...) um método eficaz de prevenção ao assédio moral deve conter alguns elementos:

- criação de um clima social com uma atmosfera aberta e respeitosa, com tolerância a diversidade, e onde a existência de frustração e atrito é aceita, mas também propriamente administrada;
- garantia que os estilos de liderança e práticas administrativas na organização são aplicados a todos os funcionários de forma igual, garantindo tratamento justo e com respeito, e que a sensibilidade para necessidades pessoais e vulnerabilidades é levada em conta;
- garantia que os gestores têm treinamento e capacidade necessárias para administrar conflitos;
- construção de uma organização com metas, regras e responsabilidades claras e nítidas, e com uma forte ética de trabalho;
- criação e manutenção de uma cultura organizacional onde o assédio moral e os maus tratos aos funcionários não são tolerados.

Essas ações são significativas para um bom funcionamento organizacional e para o cultivo de boas relações interpessoais, na medida em que propiciam um clima de trabalho agradável, garantem a igualdade de tratamento dos funcionários, constroem uma instituição pautada na gestão responsável e na ética, além de disseminar uma cultura de intolerância ao assédio moral. No entanto, políticas de prevenção não são o bastante, deve-se também ter políticas de intervenção bem formuladas e aplicadas, capazes de agir com competência na raiz do problema.

Nunes e Tolfo (2012, p. 7-8) apresentam uma pesquisa realizada por Fabro, sobre as formas de prevenir e combater o assédio, que sintetiza de forma precisa o que foi exposto.

QUADRO 6 - Medidas de prevenção e combate ao assédio moral

<b>DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL</b>	<b>PREVENÇÃO</b>	<b>INTERVENÇÃO</b>
Avaliar os fatores de riscos psicossociais.	Promover mudanças na cultura organizacional.	Criar espaço de confiança dentro da empresa (comitês, canais de escuta) para que o trabalhador possa expressar suas queixas.
Refletir sobre a forma de organização de trabalho e seus métodos de gestão de pessoal.	Educar e capacitar gerentes, pessoas chave e líderes.	Estabelecer um terceiro imparcial (mediador) dentro da empresa.
Refletir acerca das práticas organizacionais e da cultura organizacional, averiguando possibilidades de mudanças.	Criar um Código de conduta, código de ética, incluir normas de conduta.	Aplicar medidas disciplinares e/ou sanções aos agressores e empregadores.
Realizar pesquisas como os funcionários.	Promover práticas que estimulem o respeito, colaboração e integração entre os funcionários.	Identificar e avaliar uma situação de assédio moral, buscando intervir de forma contextualizada, de acordo com a fase na qual a situação se encontra.
Verificar o ambiente e acompanhar a equipe.	Conscientizar e disseminar informações sobre assédio.	Proteger judicialmente a vítima.
Realizar discussões formais e informais da avaliação com os funcionários.	Educar e capacitar os funcionários.	Minimizar as consequências para a vítima (fornecer apoio psicológico, definir estratégia terapêutica, práticas alternativas, conscientização grupal).
Acompanhar o absenteísmo, as reclamações e as faltas por doença.	Desenvolver comunicação interna, promover o diálogo, grupos de debate, espaços de escuta.	Formar uma equipe para lidar com o assédio de maneira coordenada e multidisciplinar.
Utilizar medidas psicométricas como forma de diagnosticar assédio moral no trabalho.	Reduzir o estresse.	Possuir conselheiros internos independentes capazes de prover informação da política e dos procedimentos.
Investigar a dimensão e natureza do problema.	Criar ambiente de trabalho saudável; melhorar as condições de trabalho e garantir qualidade de vida no trabalho.	Demonstrar à organização que o assédio moral é um fenômeno complexo e que todos saem perdendo: indivíduo, organização e sociedade.
Realizar pesquisa de clima organizacional.	Possibilitar autonomia para organizar o trabalho, fornecer informações e recurso necessários para execução das tarefas e reduzir do trabalho monótono e repetitivo.	Coibir comportamentos inadequados que conduzam ao assédio.
Questionar a forma de gestão.	Aumentar a fiscalização/controle dos funcionários.	Ter procedimentos especiais para casos em que os

		envolvidos são de diferentes níveis hierárquicos.
	Dar exemplo de comportamento e/ou conduta adequada e promover mudanças na organização que combatam ao assédio.	Tornar visível as situações de assédio moral por parte dos trabalhadores.

Fonte: FABRO *apud* NUNES e TOLFO, 2012, p. 7-8.

O diagnóstico organizacional é importante porque almeja o reconhecimento e a identificação dos fatores que podem gerar um ambiente propício ao assédio. Já a prevenção, busca promover nos fatores identificados na fase diagnóstica, as alterações necessárias para evitar e impedir a prática do assédio. Agora, a intervenção visa agir sobre o fato já ocorrido ou que está ocorrendo, com intuito de cessar e minimizar os danos para as vítimas, além de punir os agressores, para que seja desestimulada a realização dessa conduta.

### 3.1. PRÁTICAS INOVADORAS DE GESTÃO

O trabalho tem um papel fundamental na sociedade capitalista, o que é expressado em um ditado popular de autor desconhecido: “*O trabalho dignifica o homem*”. Neste sentido temos Schumacher citado no livro organizado por Silveira (2013, p. 90), que diz que é necessário valorizar o trabalho e não se pode considerá-lo um simples fator de produção. Ele deixa claro que o labor enriquece a existência, dignifica e incentiva a criação. O ser humano deve ser valorizado acima da produção e o trabalho acima do produto ou serviço. O trabalho deve ser apresentado como meio valoroso de se atingir o fim, que é a realização plena do homem enquanto ser com capacidade produtiva e não como ferramenta que está obrigada a produzir.

Handy (*apud* Silveira, 2013, p. 91) destaca a necessidade de se considerar os trabalhadores como cidadãos, membros de uma mesma comunidade em que as organizações se comportam como corporações cidadãs, evitando a influência distorcida dos acionistas que estimulam o assédio entre colegas para assegurar o atingimento das metas de lucro.

Uma gestão pautada na ética e que não induz a agressividade entre os companheiros de trabalho é essencial para a manutenção de um ambiente laboral

saudável. Para que isso ocorra, é necessário o estabelecimento de regras e funções claras; colaboração no relacionamento entre colegas; determinação de objetivos coletivos e universais; resolução de atritos e desentendimentos por meio de discussões francas e abertas; comunicação sincera e honesta e, sobretudo que todos os atos sejam pautados na ética.

O SESI (Serviço Social da Indústria) emitiu uma cartilha, que foi coordenada por Neira, com o título: “Ambientes de trabalho saudáveis: Um modelo para ação (2010, p. 4), em que afirma que vários dados revelam que, a longo prazo, as empresas que promovem e protegem a saúde e o bem-estar dos seus trabalhadores estão entre as mais bem-sucedidas e competitivas, além de usufruírem de uma maior taxa de retenção de colaboradores. Neira elenca alguns fatores que devem ser considerados pelos empregadores:

- a) Os custos de prevenção versus os custos resultantes de acidentes;
  - b) Consequências financeiras das violações jurídicas de leis e normas de segurança e saúde no trabalho;
  - c) Saúde dos trabalhadores como importante patrimônio da empresa.
- (NEIRA, 2010, p. 4)

A aceitação desses princípios previne as licenças e as incapacitações para o exercício laboral, minimiza gastos relacionados à saúde, reduz despesas relativas à grande rotatividade de pessoal, por exemplo, despesas com capacitação, além de aumentar, no longo prazo, o rendimento, assim como a qualidade dos produtos e serviços.

Progressivamente, o consumidor tem sido utilizado como mecanismo de incremento de práticas para a promoção de um ambiente de trabalho saudável. Como exemplo, alguns movimentos universais, citado por Neira (2010, p. 24), de donos de empresas e clientes, que prezam a ética como essencial, inseriram selos de “comércio justo” que são utilizados para atrair os consumidores em países desenvolvidos. Essa rotulação tem como finalidade proporcionar a saúde e o bem-estar dos colaboradores, bem como proteções do ambiente laboral, principalmente no que tange ao processo de produção.

Para o atingimento de uma organização mais rentável, porém pautada na sustentabilidade e responsabilidade social (entendidos responsabilidade e sustentabilidade no que diz respeito aos seus trabalhadores) Neira preleciona que:

Perigos psicossociais devem ser abordados da mesma maneira que os perigos do ambiente físico do trabalho embora utilizando-se ferramentas

diferentes, normalmente identificados e avaliados por meio de pesquisas ou entrevistas no lugar de inspeções. Uma mesma hierarquia deve ser usada - reconhecer, avaliar e controlar, mediante um sistema ordenado incluindo:

- eliminar ou modificar a origem: realocar o trabalho para reduzir sua carga, remover os supervisores ou treiná-los em comunicação e liderança, aplicar tolerância zero para assédio ou discriminação no local de trabalho.
- diminuir o impacto sobre os trabalhadores: permitir a flexibilidade para lidar com situações de conflito trabalho e vida pessoal, proporcionar apoio dos supervisores e de colegas de trabalho (recursos e apoio emocional), permitir a flexibilidade quanto ao local de trabalho, tempo de entrega e proporcionar uma comunicação oportuna, aberta e honesta.
- Proteger os trabalhadores: por meio da sensibilização e treinamento, por exemplo, em relação à prevenção de conflitos ou situações de assédio. (NEIRA, 2010, p. 11)

Como já explicitado anteriormente, os perigos psicossociais são tão gravosos quanto os riscos do ambiente físico, quiçá até mais gravosos no caso do assédio moral organizacional, uma vez que os fatores de risco estão embutidos na política de gestão empresarial.

Políticas inovadoras de gestão devem ser adotadas pelo setor empresarial, posicionando a ética sempre acima do lucro, de modo que jamais se adotem medidas que relativizem os direitos fundamentais e a ética em detrimento de um aumento surreal dos lucros. A implementação imediata dessas medidas é essencial para o desenvolvimento de um ambiente laboral sustentável, pois é um processo que não se dá de uma hora para outra, o que requer um processo organizacional de melhoria contínua.

### 3.2. MEDIDAS JURÍDICAS PARA COIBIR O ASSÉDIO MORAL

“O assédio moral muitas vezes aniquila as vítimas, ocasionando sequelas psíquicas, físicas e patrimoniais. É nesse momento que surge o Direito servindo como censor a destinar instrumentos de prevenção, repressão e desestímulo a prática do assédio moral” (SILVA *apud* OLIVEIRA; TERRIN, 2007, p. 13). Silva deixa claro que o Direito é fundamental para a defesa da saúde dos trabalhadores, ao passo que, contribui para a prevenção, repressão e desestímulo da prática do assédio moral.

A CLT não possui artigos específicos para a prevenção do assédio moral, pois esta foi elaborada em um tempo no qual a preocupação com o empregado era limitada a integridade física. Por isso, suas normas não abrangem a integridade psicológica nem moral do trabalhador. Entretanto, isso não quer dizer que inexistam meios jurídicos de prevenir esse mal. Por exemplo, convenções e acordos coletivos, ações de tutela inibitória (ação de conhecimento de natureza preventiva), e ação civil pública.

### **3.2.1. Negociações coletivas e atuação sindical**

É consenso que no Brasil o Poder Judiciário é moroso e encontra dificuldades em solver o problema do assédio moral organizacional. Neste sentido temos Cerqueira que diz que:

As dificuldades encontradas pelo Poder Judiciário em resolver o problema do assédio organizacional sugerem que a solução do problema passa pelo conflito coletivo e direto entre os sindicatos de bancários e os bancos. Além dos problemas apontados no capítulo anterior, deve-se levar em consideração que a Justiça do Trabalho recebe mais de dois milhões de novas reclamações anualmente, congestionando o seu funcionamento. (CERQUEIRA, 2015, p. 165)

Outro fator que favorece o uso das negociações coletivas como meio de evitar o assédio moral nos bancos é o fato da categoria bancária ser bem forte e organizada com um movimento sindical representativo com elevado índice de filiação.

A divergência é um componente característico das relações entre capital e trabalho. Pois o objetivo da empresa é lucrar e o do trabalhador é ter salário, desta forma, a conta nunca fecha e a indefinição de quem leva mais mantém as partes em permanente tensão. O embate entre as partes é tão grande, que a greve dos bancários se arrasta por diversas semanas, alcançando muitas vezes mais de um mês de paralisação, conseguindo até mesmo interromper a atividade em mais da metade das agências bancárias do país. Mesmo assim, Paulo Eduardo Vieira de Oliveira sugere que:

(...) as negociações coletivas são melhores do que conflitos judiciais por serem as partes envolvidas as que melhor conhecem as causas do conflito e as possíveis soluções e porque “a negociação coletiva é a fórmula jurídica natural de solução de um conflito coletivo de regulamentação”. (OLIVEIRA *apud* CERQUEIRA, 2015, p. 169)

Cerqueira (2015, p. 169-170) complementa que a negociação coletiva é a série de sucessivos atos que almejam alcançar um consenso entre as partes, tendo como o escopo o estabelecimento de uma convenção ou um acordo coletivo, que possui efeito de norma jurídica entre as partes.

Porém, a negociação também pode ocorrer para solucionar qualquer problema que surja. Se há um direito comum e afirmado em relação a uma coletividade, nada mais natural que esse direito seja garantido de forma também coletiva. Deste modo, as negociações coletivas são um instrumento, um procedimento, um meio de solucionar conflitos de interesse entre os trabalhadores (representados pelo sindicato da classe) e as empresas (podendo ou não ser representadas pelos seus sindicatos).

De acordo com Delgado (2015, p. 1475), o fruto do ajuste de vontades entre os sindicatos dos empregados e dos empregadores gera a Convenção Coletiva de Trabalho (CCT) e o acerto de pretensões entre o sindicato obreiro e a empresa resulta no Acordo Coletivo de Trabalho (ACT). Sendo que, o primeiro tem uma abrangência mais ampla, abarca toda a categoria profissional e econômica. Já o segundo é bem mais limitado, pois possui abrangência restrita a empresa e aos funcionários desta.

Esses contratos de força normativa *interpartis* regulamentam as condições de trabalho dentro do ambiente bancário. Já que a lei permite que as partes criem normas jurídicas que solucionem os conflitos coletivos e divergência de interesses.

De acordo com Cerqueira (2015, p. 170-225), as CCT's são frutos dos embates, conflitos e consensos alcançados nas mesas de negociação. E mesmo que a categoria bancária seja forte e organizada, somente em um logo período democrático é possível que os sindicatos alcancem avanços para a categoria.

A data-base marca anualmente o início das negociações. Preliminarmente, as tratativas envolvem propostas de entendimento com a pauta prévia de reivindicações e o agendamento das reuniões. Caso a proposta patronal apresentada na mesa de negociação seja discrepante e/ou incompatível com as reivindicações obreiras, os sindicatos decidem em assembleia a deflagração da greve em prol da melhoria das condições de trabalho e remuneração.

Imprescindivelmente, a mobilização subjetiva do bancário como vendedor e a quantificação do trabalho por metas, fazem parte da pauta principal das reivindicações dos bancários em relação a melhoria das condições de trabalho, pois

ambos culminam no Assédio Moral Organizacional. Cerqueira cita o ano de 2006 como o marco de início do combate ao assédio organizacional pelo sindicato:

Em 2006, a CONTRAF e o Sindicato dos Bancários de Pernambuco realizaram uma pesquisa nacional que envolveu 2.609 bancários para verificar a ocorrência e frequência de atos negativos no ambiente de trabalho em banco, relacioná-los à saúde dos empregados e às características da organização do trabalho. (...) Seus números, que apontaram quase 40% da categoria que sofre humilhações organizacionais e que tem problemas generalizados de estresse, foram tão impactantes que os bancos concordaram em incluir na convenção coletiva daquele ano a previsão de criação de um grupo de trabalho com vistas a criar um programa de prevenção de conflitos. Nos diálogos travados com a FENABAN, a CONTRAF contava com especialistas das áreas de medicina, psicologia e direito cujas pesquisas com bancários indicavam, unanimemente, que a origem das patologias que acometiam os trabalhadores estavam ligadas a *la presión de la productividad, la excesiva carga de trabajo y la falta de reconocimiento por parte de las empresas*. Outra conclusão inevitável a que chegaram é que o assédio e a violência no local de trabalho não era uma questão meramente individual, porque a própria organização do trabalho propiciava a propagação das práticas. Punir o agressor individualmente era, então, necessário, mas insuficiente se não fosse encarado o problema em termos mais gerais. (CERQUEIRA, 2015, p. 226)

Desde então, o sindicato bancário passou a associar o assédio moral às metas abusivas cobradas pelos bancos, e assim começou a combater os dois problemas de forma unitária, tornando-se um dos eixos centrais das reivindicações.

O eminente risco de adoecimento gera uma enorme preocupação com a saúde física e mental do bancário. Em resposta ao assédio organizacional o Sindicato de São Paulo, Osasco e Região criou uma campanha “- Metas, + Saúde”. Em 2010 a CONTRAF lançou uma cartilha, inaugurando nacionalmente a campanha, que afirma que a organização do trabalho bancário leva a um elevado grau de adoecimento do trabalhador e que o principal problema é a imposição unilateral pelos bancos de metas abusivas.

Todas as convenções posteriores abarcaram o problema e a classe bancária teve diversos avanços na luta contra o assédio. Hoje, a CCT atual, que possui vigência bianual (2016-2018), tem como conquista os seguintes dispositivos anti-assédio:

#### CLÁUSULA 37 - MONITORAMENTO DE RESULTADOS

No monitoramento de resultados, os bancos não exporão, publicamente, o ranking individual de seus empregados. Parágrafo Único É vedada, ao gestor, a cobrança de cumprimento de resultados por mensagens, no telefone particular do empregado.

**CLÁUSULA 57 - PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL PARA A MELHORIA CONTÍNUA DAS RELAÇÕES DE TRABALHO**

Os bancos que, por meio de Termo de Entendimento, aderirem ao Programa de Desenvolvimento Organizacional para a Melhoria Contínua das Relações de Trabalho, realizarão, até maio de 2017, reunião de acompanhamento das iniciativas até então realizadas, em conjunto com a FENABAN e a CONTRAF.

**CLÁUSULA 58 - PROTOCOLO PARA PREVENÇÃO DE CONFLITOS NO AMBIENTE DE TRABALHO (ADESÃO VOLUNTÁRIA)**

Fica instituído, por adesão voluntária, Protocolo para Prevenção de Conflitos no Ambiente de Trabalho, que observará os seguintes princípios: a) Valorização de todos os empregados, promovendo o respeito à diversidade, à cooperação e ao trabalho em equipe; b) Conscientização dos empregados sobre a necessidade de construção de um ambiente de trabalho saudável; e c) Promoção de valores éticos, morais e legais; e d) Comprometimento dos bancos para que o monitoramento de resultados ocorra com equilíbrio, respeito e de forma positiva para prevenir conflitos nas relações de trabalho. Parágrafo Primeiro O objetivo do Protocolo para Prevenção de Conflitos no Ambiente de Trabalho, por Adesão Voluntária, é promover a prática de ações e comportamentos adequados dos empregados dos bancos aderentes, que possam prevenir conflitos indesejáveis no ambiente de trabalho. Parágrafo Segundo A adesão ao Protocolo para Prevenção de Conflitos no Ambiente de Trabalho é voluntária e será formalizada por parte dos bancos e sindicatos profissionais aderentes, por meio de ACORDO ADITIVO. (CCT, 2016-2018)

Torna-se claro que a negociação coletiva é um dos caminhos para redução do assédio organizacional, porém sozinha ela não é suficiente para garantir a saúde psicológica do empregado. É necessário que os bancos entendam que punir os gestores responsáveis pelo assédio é indispensável, porém, se não houver uma mudança nos mecanismos de gestão de nada vai adiantar.

A resolução está em caminhar rumo ao fim da utilização dos instrumentos de gestão fundados na instrumentalização do trabalhador. O compromisso com a luta pela melhoria das condições de trabalho, especialmente em relação ao assédio organizacional, demonstra que os bancários possuem condições de serem os próprios protagonistas na solução deste mal, servindo de exemplo até para as demais categorias.

### **3.2.2. Ação de tutela inibitória**

A ação de tutela inibitória, de acordo com Ramos (2010), é uma ação prestada na ação de conhecimento e tem como escopo a antecipação de tutela para se evitar algum ilícito, que independe do dano para existir. Carlos Henrique Bezerra Leite (*apud* TREVISAM, 2010) entende que as tutelas antecipadas possuem provimento judicial

híbrido, pois a liminar é uma providência de cunho emergencial, expedida também com o propósito fundamental de salvaguardar a eficácia da futura decisão definitiva, com efeito mandamental de caráter executivo *lato sensu*, ao passo que há a entrega, embora precária, do bem da vida reclamado no seio dos autos do processo a que se refere.

A interposição da ação de tutela inibitória de maneira individual cabe, evidentemente, ao trabalhador supostamente em vias de sofrer o assédio moral. A ação pode ser proposta em litisconsórcio ativo por um grupo de empregados que temem a conduta lesiva do empregador, sem que se perda o caráter individual da ação. Além de que, na ação singular, pode ser utilizada a figura da substituição processual, em que o sindicato da categoria profissional passa a representar o trabalhador, propondo ação inibitória em nome próprio, em favor do trabalhador ou conjunto de trabalhadores. A forma coletiva da ação cabe aos legitimados a propor ação civil pública que constam no art. 5º da Lei Federal nº 7.347, de 24 de julho de 1985.

ART. 5º - Têm legitimidade para propor a ação principal e a ação cautelar:  
I - o Ministério Público;  
II - a Defensoria Pública;  
III - a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios;  
IV- a autarquia, empresa pública, fundação ou sociedade de economia mista;  
V - a associação que, concomitantemente:  
a) esteja constituída há pelo menos 1 (um) ano nos termos da lei civil;  
b) inclua, entre suas finalidades institucionais, a proteção ao meio ambiente, ao consumidor, à ordem econômica, concorrência ou ao patrimônio artístico, histórico, turístico e paisagístico.

A tutela inibitória se fundamenta no inciso XXXV do art. 5º da Constituição Federal de 1988, que dispõe claramente, que nenhuma lei excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito. Este dispositivo legal legitima a tutela antecipada como instrumento de proteção aos direitos contra as eminentes ameaças de lesão.

Sérgio Cavalieri Filho (*apud* PIRES, 2014, p.118) preleciona que não pode ser considerada lícita a conduta do réu pelo simples fato de não ter (até o momento) causado nenhum dano. Pois agir em desacordo com o ordenamento jurídico é praticar o ilícito. Pires (2014, p. 119) acrescenta que realmente só pode existir o dever de indenizar quando houver algum dano a ser reparado. Não existindo dano, não haverá indenização.

Embora no momento não seja admissível a indenização ou reparação, devido a inexistência do dano, pode ser cabível a tutela jurisdicional preventiva da lesão. Que quando tempestiva e adequadamente requerida, garantirá a proteção do direito, evitando o dano e conseqüentemente, qualquer discussão sobre a responsabilidade civil ou dever de indenizar.

A tutela inibitória é de suma importância, uma vez que, o dano moral não pode ser quantificado, e muito menos pode ser efetivamente reparado pecuniariamente. Uma vez sofrido o dano, jamais se retornará ao estado inicial. Resta assim, a prevenção como única alternativa. Pires (2014, p. 121-152) ensina que esse mecanismo jurídico pode ser destinado à prevenção da prática de um ato ilícito, antes mesmo de qualquer conduta por parte do réu. Pode também ser usado para a prevenção da continuação do ilícito, sendo que, neste caso o réu já pratica o ato ilícito e o autor deseja que essa conduta seja cessada. Da mesma forma, poder ser utilizado para evitar a repetição de um ato ilícito que o réu já praticou no passado e possa porventura vir praticar novamente.

A fim de cessar o ato ilícito e lesivo, a sentença que defere a tutela inibitória pode impor ao réu uma ação ou omissão, sob cominação de multa ou de outro meio de coerção indireto. A esse tipo de sentença dá-se o nome de mandamental.

Pode também ser executiva a sentença quando presta diretamente a tutela inibitória independentemente da vontade e do agir do réu. Cabe ao juiz analisar quais são as medidas de tutela mais apropriadas à proteção do direito do autor e, dentre elas, aplicar aquela que causar menor restrição ao réu. Como exemplo, o empregador utiliza *rankings* de produtividade como mecanismo de gestão, afixando-os em local de grande circulação, com os nomes dos piores vendedores em destaque, taxando-os de “maus exemplos” e ainda, acrescenta uma tartaruga na frente do nome de cada um. O juiz, nesse caso concreto, pode determinar uma sentença tanto mandamental, executiva ou até mesmo mista. Podendo, por exemplo, determinar uma multa para o empregador caso volte a praticar o ilícito (mandamental com obrigação de não fazer) e determinar que o oficial de justiça retire os *rankings* afixados nos locais de grande visibilidade (executiva). Procurando, deste modo, garantir a integridade do empregado com a medida mais apropriada à defesa do direito e, ao mesmo tempo, a mais compatível com o ato lesivo, não restringindo de maneira excessiva a empresa.

### 3.2.3. Projetos de lei

O Brasil ainda não possui em seu ordenamento jurídico uma legislação específica que trate sobre o assédio moral. No entanto, existem vários projetos de lei que tramitam nas casas legislativas federais com o intuito de regulamentar a matéria.

O projeto de lei 4.742 de 2001 merece enfoque devido ao fato de tentar coibir a conduta do assédio moral tipificando-a no Código Penal Brasileiro. O autor desse projeto é o deputado federal Marcos de Jesus do PL de Pernambuco, que justifica que este foi elaborado porque muitos empregadores utilizam da violência como política de incentivo à produção, minando a saúde dos trabalhadores. Argumenta ainda que a violência física já está adequadamente disciplinada na legislação penal, mas a violência psicológica reiterada, que afeta o psicológico e o emocional do funcionário, ainda carece de proteção legal.

#### PROJETO DE LEI FEDERAL Nº 4742/2001

O Congresso Nacional decreta:

Artigo 1º - Art. 1º O Código Penal Brasileiro - Decreto-lei nº 2848, de 7 de dezembro de 1940 - passa a vigorar acrescido de um artigo 146 A, com a seguinte redação:

Assédio Moral no Trabalho

Art. 146 A. Desqualificar, reiteradamente, por meio de palavras, gestos ou atitudes, a autoestima, a segurança ou a imagem do servidor público ou empregado em razão de vínculo hierárquico funcional ou laboral.

Pena: Detenção de 3 (três) meses a um ano e multa.

Artigo 2º - Esta lei entra em vigor na data de sua publicação.

(CÂMARA DOS DEPUTADOS)

Outra proposta legislativa merecedora de destaque é o PL 5.970, também de 2001, que altera alguns dispositivos da CLT, conferindo ao empregado a prerrogativa de poder rescindir o contrato trabalhista em caso de coação moral, humilhação ou abuso de poder, devendo o empregador pagar todas as verbas trabalhistas.

#### PROJETO DE LEI FEDERAL Nº 5.970/2001

O Congresso Nacional decreta:

Artigo 1º - O art. 483 do Decreto-Lei n.º 5.452, de 1º de maio de 1943 - Consolidação das Leis do Trabalho, passa a vigorar acrescido da alínea "g", com a seguinte redação:

Art. 483 .....

g) praticar o empregador ou seus prepostos, contra ele, coação moral, através de atos ou expressões que tenham por objetivo ou efeito atingir sua dignidade e/ou criar condições de trabalho humilhantes ou degradantes, abusando da autoridade que lhe conferem suas funções."

Artigo 2º - O § 3º do art. 483 do Decreto-Lei n.º 5.452, de 1º de maio de 1943 - Consolidação das Leis do Trabalho, passa a vigorar com a seguinte redação:

"§ 3 Nas hipóteses das letras d, g e h, poderá o empregado pleitear a rescisão de seu contrato e o pagamento das respectivas indenizações, permanecendo ou não no serviço até final decisão do processo. (NR)"

Artigo 3º - Acrescente-se o art. 484-A ao Decreto-Lei n.º 5.452, de 1º de maio de 1943 - Consolidação das Leis do Trabalho, com a seguinte redação:

Art. 484 - A Se a rescisão do contrato de trabalho foi motivada pela prática de coação moral do empregador ou de seus prepostos contra o trabalhador, o juiz aumentará, pelo dobro, a indenização devida em caso de culpa exclusiva do empregador.

Artigo 4º - Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

A inclusão de mais uma hipótese de rescisão indireta do contrato de trabalho é justificada pelo coordenador do projeto, o deputado federal Inácio Arruda, do PCdoB do Ceará, através da afirmação de que o *psicoterror*, que degenera de maneira física e psíquica o trabalhador, é utilizado muitas vezes para desestabilizar o empregado com o propósito de obrigá-lo a demitir-se. Além de que, não há uma injustiça maior que uma demissão forçada pelo fato de ser extremamente intragável o meio ambiente laboral.

É perceptível que o ordenamento jurídico brasileiro carece de dispositivos que normatizem o assédio moral no trabalho, dado que, este pode ser um excelente instrumento no combate a esse mal.

Contudo, não é suficiente a inserção de novas normas na legislação para que se cesse a ocorrência do assédio. Torna-se necessário para que quaisquer alterações nas leis trabalhistas se tornem efetivas, a potencialização da aplicabilidade das leis trabalhistas, reduzindo desta forma, a morosidade que paira sobre o Poder Judiciário nacional, e assegurando o devido cumprimento dos princípios garantistas à parte hipossuficiente do contrato de trabalho.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

As relações de trabalho desenvolvidas nos bancos têm se mostrado um solo fértil para a proliferação do assédio moral organizacional, devido ao modelo atual de gestão praticado. Os bancários sofrem com os mecanismos modernos de gerenciamento, baseados na gestão por estresse e medo, que aliena subjetivamente o empregado, transferindo para estes os riscos do negócio.

A pressão sofrida pela categoria bancária é um dos principais fatores que são causa do adoecimento. Os bancários são pressionados por todos os lados. Os bancos pressionam para o aumento das vendas, forçando-os a cumprir metas cada vez mais abusivas, sob pena de perda do bem-estar no trabalho, quiçá até mesmo o próprio trabalho, e, os clientes pressionam pelo outro lado para uma prestação de serviço com excelência e muita rapidez, contrastando com as políticas empresariais, que com os cortes de gastos, diminuem significativamente a quantidade de funcionários.

A violência psicológica é muito cruel e pode causar sérias consequências para a vida da vítima. O psicológico pode ser afetado de uma maneira tão grave que a pessoa passa a se portar de maneira completamente diferente do habitual, até mesmo as relações com familiares e amigos ficam prejudicadas. Os reflexos mais significativos são na esfera profissional, onde o trabalho passa a ser um flagelo. A saúde é afetada drasticamente, levando o assediado ao acometimento de diversos tipos de patologia. A consequência mais gravosa identificada foi o suicídio, que se mostra assustadoramente mais comum do que se imagina.

A doutrina e a jurisprudência se mostram harmônicas quanto ao entendimento sobre o tema. No entanto o conceito formal do Assédio Moral Organizacional ainda está em constante adaptação, por ser um tema relativamente novo. Porém, é consenso alguns requisitos para a caracterização do assédio organizacional, sendo eles: a reiteração da conduta abusiva; relação com a estratégia de gestão da empresa;

controle da subjetividade por meio de constrangimentos e humilhações com intuito de atingir algum objetivo empresarial, até mesmo o aumento da lucratividade.

A jurisprudência é pacífica no entendimento de que a inexistência do dano não é pressuposto para a caracterização do assédio organizacional. O dano somente é requisito para que se possa falar em direito de reparação. Entretanto, o assédio é uma conduta ilegal e deve ser coibida pelo Judiciário, pelo meio que, no caso concreto, for o mais adequado para a resolução do problema.

O principal objetivo deste trabalho é identificar qual a solução mais apropriada e satisfatória para pôr fim ao problema do assédio institucional. Porém, a solução mais conveniente só pode ser identificada no caso em concreto. Mesmo assim, pôde-se inferir que, para erradicar esse infortúnio é necessário não somente uma providência isolada, mas sim um conjunto interdisciplinar de medidas.

Esse pacote de medidas deve ser aplicado de maneira gradual, de modo a primar pela conscientização e prevenção. É preciso, para uma maior efetividade, a integração de todas formas de combate apresentadas, tanto as medidas jurídicas, quanto as empresariais, que só conjuntamente poderão atingir o objetivo de reduzir ao mínimo a incidência do assédio dentro das organizações.

## REFERÊNCIAS

AGUIAR, Maria Rita Manzarra Garcia de. Assédio moral: problema antigo, interesse recente. *Revista Jus Navigandi*, Teresina, v. 13, n. 1907, p. 1-3, setembro de 2008. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/11741/assedio-moral-problema-antigo-interesse-recente>>. Acesso em: 10 set. 2016.

ALKIMIN, Maria Aparecida. *Assédio Moral na Relação de Trabalho*. 2. ed. Curitiba: Juruá, 2009.

ARAUJO, Adriane Reis. Assédio moral organizacional. *Revista TST*, Brasília, v. 73, n. 2, p. 203-214, abril/junho de 2007. Disponível em: <<http://www.tst.jus.br/documents/1295387/1312860/9.+Ass%C3%A9dio+moral+organizacional>>. Acesso em: 30 set. 2016.

AUGUSTO, Ariane Ribeiro. *Assédio moral organizacional*. 2015. 40 f. Trabalho de Conclusão de Curso – Direito do Trabalho – Universidade Tuiuti do Paraná, Curitiba, 2015. Disponível em: <<http://tcconline.utp.br/media/tcc/2016/02/ASSEDIO-MORAL-ORGANIZACIONAL.pdf>>. Acesso em: 13 out. 2016.

BARRETO, Margarida (org.); BERENCHTEIN NETTO, Nilson (org.); PEREIRA, Lourival Batista (org.). *Do assédio moral à morte de si: Significados sociais do suicídio no trabalho*. 1. ed. São Paulo: Matsunaga, 2011. 304 p.

BRAGA, Mauro Augusto Ponce de Leão. *Princípios Constitucionais de Direito do Trabalho*. 1. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010. 117 p.

BRASIL. *Código Civil*, promulgado em 10 de janeiro de 2002. *Vade Mecum Saraiva*. 21. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

\_\_\_\_\_. *Consolidação das Leis do Trabalho*, promulgada em 01 de maio de 1943. Vade Mecum Saraiva. 21. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

\_\_\_\_\_. *Constituição da República Federativa do Brasil*, promulgada em 05 de outubro de 1988. Vade Mecum Saraiva. 21. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

\_\_\_\_\_. *Decreto nº 1.254*: Convenção nº 155 da Organização Internacional do Trabalho, sobre segurança e saúde dos trabalhadores e o meio ambiente de trabalho, promulgada em 29 de setembro de 1994. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/1990-1994/D1254.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1990-1994/D1254.htm)>. Acesso em: 29 out. 2016.

\_\_\_\_\_. *Lei nº 7.347*, promulgada em 24 de julho de 1985. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L7347orig.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L7347orig.htm)>. Acesso em: 06 out. 2016.

\_\_\_\_\_. *Projeto de Lei nº 4.742*, apresentado em 23 de maio de 2001. Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=28692>>. Acesso em: 04 out. 2016.

\_\_\_\_\_. *Projeto de Lei nº 5.970*, apresentado em 13 de dezembro de 2001. Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=42147>>. Acesso em: 04 out. 2016.

\_\_\_\_\_, Tribunal Superior do Trabalho. Rede de supermercados. Canto motivacional "cheers". Constrangimento dos trabalhadores ao cantar e rebolar no ambiente de trabalho. Assédio moral organizacional. Reparação por danos morais. Recurso de Revista nº RR 5073220135040304. Relator: Luiz Philippe Vieira de Mello Filho. Julgamento: 19 de agosto de 2015. Disponível em: <<http://tst.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/222648836/recurso-de-revista-rr-5073220135040304>>. Acesso em: 25 set. 2016.

\_\_\_\_\_, Tribunal Superior do Trabalho. Danos morais. Valor da indenização. Assédio organizacional. Cobrança excessiva de metas. Recurso de Revista nº RR 15507620125090020. Relator: Luiz Philippe Vieira de Mello Filho. Julgamento: 22 de abril de 2015. Disponível em: <<http://tst.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/185398101/recurso-de-revista-rr-15507620125090020>>. Acesso em: 25 set. 2016.

CAMPANA, Priscila. Assédio moral: Prevenção no ambiente organizacional. *Congresso Certificadas FGV*, Florianópolis, março de 2012. Disponível em: <[https://congressocertificadas.files.wordpress.com/2012/03/assedio-moral\\_prevencao-no-ambiente-organizacional.pdf](https://congressocertificadas.files.wordpress.com/2012/03/assedio-moral_prevencao-no-ambiente-organizacional.pdf)>. Acesso em: 14 out. 2016.

CANÇADO, Andréa Aparecida Lopes. *Tutela inibitória coletiva: Instrumento eficaz na preservação da dignidade do trabalhador*. 2009. 213 f. Tese Mestrado – Direito do Trabalho – Faculdade Mineira de Direito, Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2009. Disponível em: <[http://www.biblioteca.pucminas.br/teses/Direito\\_CancadoAA\\_1.pdf](http://www.biblioteca.pucminas.br/teses/Direito_CancadoAA_1.pdf)>. Acesso em: 19 out. 2016.

CEMBRANEL, Priscila; LOPES, Luis Felipe Dias. Os desafios do assédio moral e a gestão nas empresas. *Anais da mostra científica do cesuca*, Cachoeirinha, v. 1, n. 6, p. 56 – 66, 2012. Disponível em: <[http://ojs.cesuca.edu.br/index.php/mostrac/article/view/249/pdf\\_4](http://ojs.cesuca.edu.br/index.php/mostrac/article/view/249/pdf_4)>. Acesso em: 15 out. 2016.

CERQUEIRA, Vinicius da Silva. *Assédio moral organizacional nos bancos*. 1. ed. São Paulo: LTr, 2015. 248 p.

COMPARATO, Fábio Konder. *A afirmação histórica dos direitos humanos*. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2005. 21 p.

COUTINHO, Grijalbo Fernandes. *Terceirização bancária no Brasil: Direitos Humanos violados pelo Banco Central*. 1. ed. São Paulo: LTr, 2011. 200 p.

DA MOTA, Paulo Henrique. *Negociação Coletiva de Trabalho: Função social da empresa e valorização o trabalho humano*. 1. ed. São Paulo: LTr, 2016. 152 p.

DELGADO, Maurício Godinho. *Curso de direito do trabalho*. 14. ed. São Paulo: LTr, 2015. 1568 p.

EINARSEN, Ståle *et al.* *Bullying and emotional abuse in the workplace: International perspectives in research and practice*. 1. ed. Nova York: Taylor & Francis, 2003. 420 p.

FENABAN; CONTRAF. Convenção Coletiva de Trabalho 2016/2018, assinada em 13 de outubro de 2016. Disponível em: <<https://cmsportal.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/CCT%20-%20CONTRAF%20-%20%202016-2018.pdf>>. Acesso em: 20 de outubro de 2016.

FERRAZ, Renato Otávio da Gama. *Assédio moral no serviço público: Violação da dignidade humana*. 1. ed. Rio de Janeiro: Clube de Autores, 2014. 330 p.

FERREIRA, Simara Segabinazzi; SCHEFFER, Ângela Beatriz Busato; SILVA, Flávia Pereira da. Assédio moral nas relações de trabalho de uma agência em uma instituição financeira. *Revista Acadêmica São Marcos*, Alvorada, v. 2, n.2, p. 111-134, janeiro/junho de 2012. Disponível em: <<http://www.saomarcos.com.br/ojs/index.php/rasm/article/view/17/32>>. Acesso em: 26 mar. 2016.

GAMA, Anderson Souza da. *Assédio moral organizacional à luz das jurisprudências do TRT 3ª Região*. 2014. 22 f. Trabalho de Conclusão de Curso – Gestão de Pessoas – Faculdade Metodista Granbery, Juiz de Fora, 2014. Disponível em: <<https://www.passeidireto.com/arquivo/6671613/assedio-moral-organizacional-a-luz-das-jurisprudencias-do-trt-3-regiao>>. Acesso em: 10 set. 2016.

GARCIA, Ivonete Steinbach; TOLFO, Suzana da Rosa. Assédio moral no trabalho: Uma responsabilidade coletiva. *Psicologia & Sociedade*, Florianópolis, v. 23, n. 1, p. 190-192, janeiro/abril de 2011. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-71822011000100021](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-71822011000100021)>. Acesso em: 10 set. 2016.

GOSDAL, Thereza Cristina (org.); SOBOLL, Lis Andrea Pereira (org.). *Assédio moral interpessoal e organizacional: Um enfoque interdisciplinar*. 1. ed. São Paulo: LTr, 2009. 151 p.

GUIMARÃES, Tauana Cirne. A compreensão jurídica das políticas de metas como instrumento para o assédio moral organizacional. *Revista Direito UNIFACS – Debate*

*Virtual*, Salvador, n. 140, p. 1-19, 2012. Disponível em: <<http://www.revistas.unifacs.br/index.php/redu/article/view/1910/1448>>. Acesso em: 22 set. 2016.

HAZAN, Bruno Ferraz. *Aderência contratual das normas coletivas*. 1. ed. São Paulo: LTr, 2012. 104 p.

HIRIGOYEN, Marie-France. Rejane Janowitz. *Mal-estar no trabalho: Redefinindo o assédio moral*. 8. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2015. 352 p.

LADWIG, Luciane Marisa Kern Soares. *Assédio moral: Um estudo no ambiente bancário*. 2010. 71 f. Trabalho de Conclusão de Curso – Administração – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/29838/000772728.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 14 mar. 2016.

LIMA, Henrique. *Defesa trabalhista dos bancários*. 1. ed. Campo Grande: Editora Contemplar, 2016. 176 p.

MARANHÃO, Tribunal Regional do Trabalho da 16ª Região. Assédio moral organizacional. Gestão por estresse. Straining. Prática consistente no incentivo aos empregados de elevarem sua produtividade, por meio de métodos condenáveis, como ameaças de humilhações e ridicularizações. Devida indenização por danos morais coletivos. Redução do quantum fixado pela instância a quo. Processo nº 772200801616005 MA 00772-2008-016-16-00-5. Relator: José Evandro de Souza. Julgamento: 13 de abril de 2011. Disponível em: <<http://trt-16.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/19564286/772200801616005-ma-00772-2008-016-16-00-5/inteiro-teor-19564287>>. Acesso em: 25 set. 2016.

MATO GROSSO, Tribunal Regional do Trabalho da 23ª Região. Assédio moral organizacional. Troféus lanterna e tartaruga. Recurso Ordinário Trabalhista nº RO 795201000223003 MT 00795.2010.002.23.00-3. Relator: Tarcísio Valente. Julgamento: 06 de setembro de 2011. Disponível em: <<http://trt-23.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/20392504/recurso-ordinario-trabalhista-ro-795201000223003-mt-0079520100022300-3>>. Acesso em: 25 set. 2016.

MINAS GERAIS, Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região. Assédio moral. Recurso Ordinário nº RO 00252201405103009 0000252-50.2014.5.03.0051. Relator: Luiz Otávio Linhares Renault. Julgamento: 01 de setembro de 2014. Disponível em:

<<http://trt-3.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/137934740/recurso-ordinario-trabalhista-ro-252201405103009-0000252-5020145030051/inteiro-teor-137934750?ref=juris-tabs>>. Acesso em: 26 set. 2016.

\_\_\_\_\_, Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região. Assédio moral organizacional. Recurso Ordinário nº RO 01074201114003005 0001074-68.2011.5.03.0140. Relator: Antônio Gomes de Vasconcelos. Julgamento: 18 de outubro de 2012. Disponível em: <<http://trt-3.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/124289779/recurso-ordinario-trabalhista-ro-1074201114003005-0001074-6820115030140/inteiro-teor-124289789?ref=juris-tabs>>. Acesso em: 25 set. 2016.

MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO; Escola Superior do. Dignidade da pessoa humana e direitos fundamentais na Constituição Federal de 1988. *Boletim Científico*, Brasília, v. 4, n. 17, p. 273-278, outubro/dezembro de 2005. Disponível em: <[file:///C:/Users/User/Downloads/BC\\_017\\_Art010.pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/BC_017_Art010.pdf)>. Acesso em: 16 set. de 2016.

MOLON, Rodrigo Cristiano. Assédio moral no ambiente do trabalho e a responsabilidade civil. *Revista Jus Navigandi*, Teresina, v. 10, n. 568, p. 1-7, janeiro de 2005. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/6173/assedio-moral-no-ambiente-do-trabalho-e-a-responsabilidade-civil/1>>. Acesso em: 14 out. 2016.

MORAES, Alexandre de. *Direito constitucional*. 19. ed. São Paulo: Atlas, 2006. 16 p.

\_\_\_\_\_, Alexandre de. Direitos Humanos fundamentais: teoria geral, comentários aos arts. 1º a 5º da Constituição da República Federativa do Brasil, doutrina e jurisprudência. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2006. 320 p.

MUNK, Luciano; REIS, Márcia Cristina dos; TEIXEIRA, Rubens de França. Assédio moral nas organizações: Percepção dos gestores de pessoas sobre danos e políticas de enfrentamento. *Revista Gestão Organizacional*, Chapecó, v. 4, n. 1, p. 17-26, janeiro/junho de 2011. Disponível em: <<https://bell.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rgo/article/viewFile/875/512>>. Acesso em: 15 out. 2016.

NEIRA, Maria (coord.). Trilha Mundos. *Ambientes de trabalho saudáveis: Um modelo para ação*. 1. ed. Brasília: SESI, 2010. 26 p.

NUNES, Thiago Soares; TOLFO, Suzana da Rosa. Prevenção e desenvolvimento de uma política anti-assédio moral no trabalho. *EnANPAD*, Rio de Janeiro, v. 36, p. 1-15, setembro de 2012. Disponível em: <[http://www.assediomoral.ufsc.br/files/2012/10/2012\\_GPR2318.pdf](http://www.assediomoral.ufsc.br/files/2012/10/2012_GPR2318.pdf)>. Acesso em: 14 out. 2016.

OLIVEIRA, Lourival José de; TERRIN, Kátia Alessandra Pastori. Assédio moral no trabalho: propostas de prevenção. *Revista de Direito Público*, Londrina, v. 2, n. 2, p. 3-24, maio/agosto de 2007. Disponível em: <[www.uel.br/revistas/uel/index.php/direitopub/article/download/11453/10189](http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/direitopub/article/download/11453/10189)>. Acesso em: 15 out. 2016.

PIRES, Eduardo Rockenbach. *Tutela inibitória como instrumento de prevenção contra o assédio moral: A efetividade da jurisdição trabalhista na proteção a direitos de natureza extrapatrimonial*. 2014. 173 f. Tese Mestrado – Direito do Trabalho – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2138/tde-28012015-075037/pt-br.php>>. Acesso em: 20 out. 2016.

RAMOS, Mary Cristiane Soares Neto. Tutela inibitoria. *Boletim Jurídico*, Uberaba, v. 5, n. 752, outubro de 2010. Disponível em: <<http://www.boletimjuridico.com.br/doutrina/texto.asp?id=2242>> Acesso em: 03 out. 2016.

REIS, Márcia Cristina dos; SANTOS, Luís Miguel Luzio dos; TEIXEIRA, Rubens de França. Assédio moral no trabalho: Um estudo sobre as práticas de prevenção e combate ao fenômeno em empresas do norte do Paraná. *Revista administrativa da UFSM*, Santa Maria, v. 6, n. 4, p. 658-671, dezembro de 2013. Disponível em <<https://periodicos.ufsm.br/reaufsm/article/viewFile/5913/pdf>>. Acesso em: 17 out. 2016.

RIO DE JANEIRO, Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. Assédio moral organizacional gerado por injúria. Recurso Ordinário nº RO 8935020125010411 RJ. Relatora: Sayonara Grillo Coutinho Leonardo da Silva. Julgamento: 08 de maio de 2013. Disponível em: <<http://trt-1.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/24927043/recurso-ordinario-ro-8935020125010411-rj-trt-1?ref=juris-tabs>>. Acesso em: 24 de set. 2016.

RIO GRANDE DO SUL, Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região. Dano moral. Assédio moral organizacional. Depressão. Recurso Ordinário nº RO 00010675420125040030 RS 0001067-54.2012.5.04.0030. Relatora: Flávia Lorena Pacheco. Julgamento: 03 de abril de 2014. Disponível em: < <http://trt-4.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/128998118/recurso-ordinario-ro-10675420125040030-rs-0001067-5420125040030/inteiro-teor-128998127>>. Acesso em: 25 set. 2016.

RODRIGUES, Sandro Artur Ferreira. *Trabalhando no limite: Violência organizacional e assédio moral na categoria bancária*. 2009. 111 f. Tese Mestrado – Serviço Social – Faculdade de Serviço Social, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009. Disponível em: <<http://livros01.livrosgratis.com.br/cp092881.pdf>>. Acesso em: 10 set. 2016.

SANTANA, Saulo Santos; SANTOS, Stimison Oliveira. Assédio moral nas instituições bancárias. *Âmbito Jurídico*, Rio Grande, v. 15, n. 105, outubro de 2012. Disponível em: <[http://www.ambito-juridico.com.br/site/?n\\_link=revista\\_artigos\\_leitura&artigo\\_id=12363](http://www.ambito-juridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=12363)>. Acesso em: 19 set. 2016.

SILVA NETO, Manoel Jorge e. *Teoria Jurídica do Assédio e sua fundamentação constitucional*. 1. ed. São Paulo: LTr, 2012. 176 p.

SILVA, Eduardo Pinto e. Assédio moral no trabalho. *Psicologia Política*, São Paulo, v. 8, n. 15, p. 179-182, janeiro/junho de 2008. Disponível em: <[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1519-549X2008000100012](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1519-549X2008000100012)>. Acesso em: 10 set. 2016.

SILVEIRA, Marco Antônio (org). *Inovação para desenvolvimento de organizações sustentáveis: Trabalho, fatores psicossociais e ambiente saudável*. 1. ed. Campinas: CTI (Centro de Tecnologia da Informação “Renato Archer”), 2013. 194 p.

SINDICATO DOS BANCÁRIOS DE PERNAMBUCO. *Assédio moral é ilegal e imoral*. 1. ed. Recife: AGN Gráfica, 2005. 30 p.

SOARES, Lena Rodrigues; VILLELA, Wilza Vieira. O assédio moral na perspectiva de bancários. *Revista Brasil Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 37, n. 126, p. 203-212, Júlio/Dezembro de 2012. Disponível em:

<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0303-76572012000200003](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0303-76572012000200003)>. Acesso em: 22 set. 2016.

SOBOLL, Lis Andréa Pereira. *Assédio moral organizacional: Uma análise da organização do trabalho*. 1. ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008. 238 p.

SOUZA, Henrique Amaral de. *O assédio moral no ambiente de trabalho*. 2005. 60 f. Trabalho de Conclusão de Curso – Direito do Trabalho – Faculdade de Direito de Presidente Prudente – Faculdades Integradas Antônio Eufrásio de Toledo, Presidente Prudente, 2005. Disponível em: <<http://intertemas.toledoprudente.edu.br/revista/index.php/Juridica/article/viewFile/395/390>>. Acesso em: 14 out. 2016.

STADLER, Denise de Fátima. *Assédio Moral: uma análise da teoria do abuso de direito aplicada ao poder do empregador*. São Paulo: LTr, 2008. 119 p.

\_\_\_\_\_, Denise de Fátima. *Assédio Moral: uma análise da teoria do abuso de direito aplicada ao poder do empregador*. 2007. 160 f. Tese Mestrado – Sociedade, Direito e Cidadania – Universidade Estadual de Ponta Grossa, Ponta Grossa, 2007. Disponível em: <<http://livros01.livrosgratis.com.br/cp044386.pdf>>. Acesso em: 20 out. 2016.

SZNELWAR, Laerte Idal (org.). *Saúde dos bancários*. 1. ed. São Paulo: Atitude, 2011. 362 p.

TREVISAM, Elisaide. Tutela antecipada no processo do trabalho. *Jurisway*. Disponível em: <[http://www.jurisway.org.br/v2/dhall.asp?id\\_dh=4288](http://www.jurisway.org.br/v2/dhall.asp?id_dh=4288)>. Acesso em: 03 out. 2016.

TREVISAN, Rosana (coord.). *Michaelis Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa*. Editora Melhoramentos, 2015. Disponível em: <<http://michaelis.uol.com.br>>. Acesso em: 12 set. 2016.

VASCONCELOS, Yumara Lúcia. Assédio moral nos ambientes corporativos. *Cadernos Ebape.br*, Rio de Janeiro, v. 13, n. 4, p. 821-851, outubro/dezembro de 2015. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cebape/v13n4/1679-3951-cebape-13-04-00821.pdf>>. Acesso em 14 out. 2016.

VIEIRA, Morgana Regina Maia. *Uma análise do papel do gestor na identificação e gerenciamento do assédio moral nas relações de trabalho: Estudo de caso em uma concessionária de veículos de Manaus*. 2009. 100 f. Tese Mestrado – Administração – Centro Universitário do Norte, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2009. Disponível em: <  
[http://repositorio.ufpe.br/bitstream/handle/123456789/1230/arquivo313\\_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ufpe.br/bitstream/handle/123456789/1230/arquivo313_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y)>. Acesso em: 10 set. 2016.

ZABALA, Iñaki Piñuel y. Alda da Anunciação Machado. *Mobbing: Como sobreviver ao assédio psicológico no trabalho*. 1. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2003. 314 p.

## **FOLHA DE APROVAÇÃO**

A monografia intitulada: *Assédio Moral organizacional dentro das instituições bancárias do Brasil: formas de incidência, danos sofridos pelas vítimas e medidas para combater esse mal,*

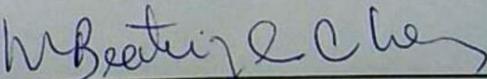
elaborada pelo aluno Gabriel Krul Guimarães,

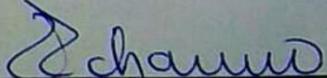
foi aprovada por todos os membros da Banca Examinadora e aceita pelo curso de Direito das Faculdades Unificadas de Teófilo Otoni, como requisito parcial da obtenção do título de

**BACHAREL EM DIREITO.**

Teófilo Otoni, 29 de novembro de 2016

  
\_\_\_\_\_  
Professora Orientadora: Kátia Neiva Rodrigues da Costa

  
\_\_\_\_\_  
Professora Examinadora: Maria Beatriz da Cunha Cicci Neves

  
\_\_\_\_\_  
Professora Examinadora: Vanusa Soares Chaves