

CENTRO DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA ESTÁCIO DE SÁ DE JUIZ DE FORA

ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO

João Sérgio de Castro Tarcitano
Cerise Dias Guimarães

**JUIZ DE FORA
2004**

JOÃO SÉRGIO DE CASTRO TARCITANO
CERISE DIAS GUIMARÃES

ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO

Trabalho de Conclusão do Curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos, apresentado ao Centro de Educação Tecnológica Estácio de Sá de Juiz de Fora sob a orientação da professora Judilma Aline Oliveira Silva, como requisito para obtenção da graduação superior.

JUIZ DE FORA
2004

ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO

Elaborado por João Sérgio de Castro Tarcitano e Cerise Dias
Guimarães

Alunos do Curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos – CETES

Foi analisado e aprovado com

Grau: _____

Juiz de Fora, ____ de _____ de ____

Professor Orientador
Presidente

Membro

Membro

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	04
1 – O que é assédio moral no ambiente de trabalho	08
2 – O que não é assédio moral no ambiente de trabalho, mas vem confundindo -se com tal	15
2.1 – O estresse	15
2.2 – As virtudes do conflito	16
2.3 – A gestão por injúria	17
2.4 – As agressões pontuais	17
2.5 – As más condições de trabalho	18
2.6 – As imposições profissionais	18
3 – Causas do assédio moral no trabalho	20
4 – Os tipos de assédio moral verificados no ambiente de trabalho	22
5 – Quem são os que assediam	23
6 – Quem são os assediados	26
7 – O processo psicológico do assédio moral no trabalho	29
8 – As conseqüências do assédio moral no trabalho	31
8.1 – Para a organização	31
8.2 – Para o assediado	33
9 – O assédio moral no trabalho na legislação e na doutrina estrangeiras	37
10 – Aspectos jurídicos e previdenciários no Brasil	39
11 – Ações preventivas no ambiente organi zacional	43
CONCLUSÃO	46
NOTAS	48
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	51

INTRODUÇÃO

É sabido que a palavra “trabalhar” vem do latim vulgar *tripaliare*, que significa torturar, e é derivado do latim clássico *tripalium*, antigo instrumento de tortura.ⁱ

Através dos tempos, o vocábulo “trabalho” veio sempre significando fadiga, esforço, sofrimento, cuidado, encargo; em suma, valores negativos, dos quais se afastavam os mais afortunados.ⁱⁱ

A evocação dessa etimologia e desse passado se faz bastante prudente porque guarda consonância com o cenário em que se descortina o assunto deste trabalho, um cenário de violência no ambiente organizacional donde emerge um fenômeno, que apesar de invisível, vem merecendo especial atenção das organizações, dos funcionários e da sociedade como um todo devido aos danos que provoca. E este fenômeno tem nome: é o assédio moral.

Segundo Hirigoyen (2002, p.76), “o assédio moral existe em toda a parte”, e apesar de não ser um assunto novo (FREITAS, 2001; HIRIGOYEN, 2002b *apud* SCANFONE e TEODOSIO, 2004), é uma questão delicada e pouco discutida (PRZELOMSKI, 2002; BARRETO 2000 *apud* SCANFONE e TEODOSIO, 2004). O referencial teórico e mesmo as pesquisas são em número reduzido no Brasil frente à intensificação e a gravidade do fenômeno, fatos estes que podem ser comprovados através da observação do crescente número de Leis, projetos de Lei e discussões sindicais sobre o tema.

Contudo, faz-se oportuno considerar que a intensificação deste fenômeno é conseqüência de mudanças no cenário organizacional nas últimas

décadas. Segundo Barretoⁱⁱⁱ, o processo de reestruturação produtiva em curso tem trazido em seu bojo novas metodologias de seleção, inserção e avaliação do indivíduo no trabalho, levando à profundas rupturas no tecido social e à uma crônica insatisfação, especialmente quanto ao "modus operandi" das relações no trabalho. Novas exigências do ambiente laboral vêm sendo incorporadas gerando múltiplos sentimentos: medos, incertezas, angústia e tristeza. A ansiedade ante uma nova tarefa, o medo de não saber, a avaliação constante do desempenho sem o devido reconhecimento, a requisição da eficácia técnica, excelência, criatividade e autonomia geram tensão e incertezas. As múltiplas exigências para produzir são "transversadas" por abuso de poder e freqüentes instruções confusas, ofensas repetitivas, agressões, maximização dos "erros" e culpas, que se repetem por toda jornada, degradando deliberadamente as condições de trabalho. O ambiente laboral vem transformando-se em campo minado pelo medo, inveja, disputas, fofocas e rivalidades transmitidos vertical e horizontalmente entre os gerentes e os trabalhadores em outras posições na empresa. As conseqüências dessas vivências repercutem na individualidade do trabalhador, interferindo com a sua qualidade de vida, levando-o a desajustes sociais e a transtornos psicológicos e o colocando face-a-face com situações de enfretamento, notadamente, ante ao assédio moral no trabalho. Tamanhas mudanças que se, por um lado, fortaleceram as grandes empresas que viram seu lucro e riqueza aumentarem, por outro desvalorizaram o trabalho, relegando os trabalhadores a um segundo plano.

Corroborando, Dejours (1996 *apud* SCANFONE e TEODOSIO, 2004) afirma que a mesma ordem econômica mundial que proporciona ao homem todo o conforto possível torna-o escravo do trabalho. Isto faz com que sofrimento e trabalho

caminhem juntos dentro das organizações, uma vez que para atingir a produtividade desejada a organização do trabalho faz deste um fardo pesado.

Diante desse quadro, faz-se necessário compreender como o assédio moral se manifesta, é percebido pela gerência e funcionários e tratado dentro das organizações, uma vez que é um fenômeno presente na realidade organizacional, mas que freqüentemente é banalizado, e até ignorado; algumas vezes por indiferença, outras por covardia e, até mesmo, por desconhecimento. Entretanto, segundo Hirigoyen (2002a, p.65 *apud* SCANFONE e TEODOSIO, 2004), “é um fenômeno destruidor do ambiente de trabalho, não só diminuindo a produtividade, como também favorecendo ao absenteísmo, devido aos desgastes psicológicos que provoca”.

No Brasil, a discussão do assédio moral é recente. Uma tese de mestrado defendida em maio de 2000 na Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC), Departamento de Psicologia Social, denominada “Uma jornada de humilhações” (BARRETO, 2000), realizou pesquisa de campo sobre o assunto. Entre março de 1996 e julho 1998, foram entrevistadas 2.072 pessoas (1.311 homens e 761 mulheres). Realizada junto ao Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias Químicas, Plásticas, Farmacêuticas e Similares de São Paulo, abrangeu trabalhadores de 97 empresas de grande e médio porte, incluindo multinacionais. Do universo pesquisado, 42% (494 mulheres e 376 homens) relataram experiências de humilhações, constrangimentos e situações vexatórias repetitivas no local de trabalho. A autora denuncia a falta de compromisso das empresas para com a saúde e qualidade de vida de seus trabalhadores: “aqueles que adoecem no e do trabalho são demitidos, aumentando o contingente de adoecidos e marginalizados do

processo produtivo, dos bens de consumo e serviços da sociedade. Como vítimas, passam a responsáveis” (BARRETO 2000, p.93).

A autora apontou o medo como permanente no ambiente organizacional, em razão do clima de incertezas promovido pela situação de doença-humilhação. O medo, presente em todas as instâncias, reprime toda e qualquer iniciativa de defesa da dignidade quando o emprego está em jogo. Dessa forma, ela afirma que se torna mais difícil à recuperação, fato esse agravado quando não se encontra ajuda nos profissionais que, pressupõe-se, deveriam promover apoio, como médicos e psicólogos (BARRETO, 2000).

Na fala de Barreto (2002, p.242): “quando o homem prefere a morte à perda da dignidade, se percebe muito bem como saúde, trabalho, emoções, ética e significado social se configuram num mesmo ato, revelando a patogenicidade da humilhação”.

A realidade deste cenário e do peso inconcebível com que ele tende a impactar a área de gestão de recursos humanos pelos anos vindouros foram as molas propulsoras que alimentaram o interesse pela elaboração deste trabalho. Conhecendo-os melhor teremos condições mais propícias de administrar o futuro de uma parte da gestão de pessoas no mercado de trabalho.

DESENVOLVIMENTO

1 - O que é assédio moral no ambiente de trabalho

O que no Brasil denomina-se “assédio moral” e tem por cenário o ambiente de trabalho possui as seguintes “versões” mundo afora:

- *harcèlement moral* (assédio moral), na França;
- *bullying* (tiranizar), na Inglaterra;
- *mobbing* (molestar), nos Estados Unidos e na Suécia;
- *murahachibu, ijime* (ostracismo social), no Japão;
- *psicoterror laboral, acoso moral* (psicoterror laboral, assédio moral), na Espanha.

Para Cohen (*apud* COLETA e MIRANDA, 2002) o termo “assédio moral” (no ambiente de trabalho) surgiu em setembro de 1998, quando a psicanalista e vitimóloga^{iv} francesa Hirigoyen lançou, na França, um livro publicado, em 2000, no Brasil, sob o título “Assédio Moral: a violência perversa no cotidiano”. Nesse livro, mais calcado pelo lado da vitimologia do que da psicanálise, a autora explora e define esta forma de assédio como:

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

Heinz Leymann, médico alemão e pesquisador na área de psicologia no trabalho, que em 1984 efetuou o primeiro estudo sobre o assunto, quando identificou o fenômeno e o nominou “mobbing”, o descreve da seguinte maneira:

assédio moral é a deliberada degradação das condições de trabalho através do estabelecimento de comunicações não éticas (abusivas) que

se caracterizam pela repetição por longo tempo de duração de um comportamento hostil que um superior ou colega (s) desenvolve (m) contra um indivíduo que apresenta, como reação, um quadro de miséria física, psicológica e social duradoura.^v

Na visão de Margarida Barreto^{vi}, o assédio moral é revelado por atos e comportamentos agressivos que visam a desqualificação e desmoralização profissional e a desestabilização emocional e moral do(s) assediado(s), tornando o ambiente de trabalho desagradável, insuportável e hostil.

Contudo, independentemente da definição, o importante é compreender que o assédio moral se caracteriza pelo abuso de poder de forma repetida e sistematizada.

É importante ressaltar que apesar dos fatos isolados não parecerem violências, o acúmulo dos pequenos traumas é que geram a agressão (HIRIGOYEN, 2002 p.17). Surge e se propaga em relações hierárquicas assimétricas, desumanas e sem ética, marcadas pelo abuso do poder e manipulações perversas. O cerco contra um trabalhador ou mesmo uma equipe pode ser explícito ou direto, sutil ou indireto.

Importantíssimo para este trabalho é bem caracterizar o tema sob o prisma jurídico, pois esta é uma das instâncias onde o assunto ganha maior conotação.

Dado os difusos perfis do fenômeno, torna-se de difícil elaboração o conceito jurídico do assédio moral no ambiente de trabalho, e assim é que alguns doutrinadores enfatizam no conceito o dano psíquico acarretado à vítima em face da violência psicológica já descrita; outros destacam mais a situação vexatória e o dano à imagem que o assédio moral provoca. Entretanto, há elementos em torno dos

quais a doutrina e a jurisprudência estão em consonância como caracterizadores do assédio moral. São eles:

a) a intensidade da violência psicológica. É necessário que ela seja grave na concepção objetiva de uma pessoa normal. Não deve ser avaliada sob a percepção subjetiva e particular do afetado que poderá viver com muita ansiedade situações que objetivamente não possuem a gravidade capaz de justificar esse estado de alma. Nessas situações, a patologia estaria mais vinculada com a própria personalidade da vítima do que com a hostilidade no local de trabalho (GARCIA CALLEJO, 2003, p.43 *apud* BARROS, 2004).

b) o prolongamento no tempo, pois episódio esporádico não o caracteriza, mister o caráter permanente dos atos capazes de produzir o objetivo. Assim, o arco temporal deve ser suficientemente longo para que cause um impacto real e de verdadeira perseguição pelo assediador.

Sedimentando esta afirmação, temos as observações de Nascimento:

Um dos elementos essenciais para a caracterização do assédio moral no ambiente de trabalho é a reiteração da conduta ofensiva ou humilhante, uma vez que, sendo este fenômeno de natureza psicológica, não há de ser um ato esporádico capaz de trazer lesões psíquicas à vítima. Como bem esclarece o acórdão proferido no TRT da 17ª Região, "a humilhação repetitiva e de longa duração interfere na vida do assediado de modo direto, comprometendo sua identidade, dignidade e relações afetivas e sociais, ocasionando graves danos à saúde física e mental, que podem evoluir para a incapacidade laborativa, desemprego ou mesmo a morte, constituindo um risco invisível, porém concreto, nas relações e condições de trabalho"^{vii}

c) a intenção de ocasionar um dano psíquico ou moral ao empregado para marginalizá-lo no seu ambiente de trabalho.^{viii}

d) a conversão, em patologia, em enfermidade que pressupõe diagnóstico clínico, dos danos psíquicos.

O dano psíquico poderá ser permanente ou transitório. Ele se configura quando a personalidade da vítima é alterada e seu equilíbrio emocional sofre perturbações, que se exteriorizam por meio de depressão, bloqueio, inibições, etc. Estes estados devem guardar um nexo de causalidade com o fato danoso. Poderá ocorrer desse último não gerar o desequilíbrio emocional, mas agravá-lo. Nessa última hipótese, aplica-se a concausa e o responsável responde pelo agravamento (GHERSI 2002, p.206 e 207 *apud* BARROS, 2004).

Segundo Resolução 1488/98 do Conselho Federal de Medicina, para o estabelecimento do nexo causal entre os transtornos de saúde e as atividades do trabalhador, além do exame clínico (físico e mental) e os exames complementares, quando necessários, deve o médico considerar a história clínica e ocupacional, decisiva em qualquer diagnóstico e/ou investigação de nexo causal; o estudo do local de trabalho; o estudo da organização do trabalho; os dados epidemiológicos; a literatura atualizada; a ocorrência de quadro clínico ou sub clínico em trabalhador exposto a condições agressivas; a identificação de riscos físicos, químicos, biológicos, mecânicos, estressantes, e outros; o depoimento e a experiência dos trabalhadores; os conhecimentos e as práticas de outras disciplinas e de seus profissionais sejam ou não da área de saúde (Artigo 2º da Resolução CFM 1488/98).

A questão da necessidade da existência do dano psíquico como caracterizador do assédio moral não é unanimidade entre autores que exploram o assunto na esfera do Direito. Duas correntes se dividem:

- Para Barros^{ix}, o mesmo é dispensável, haja vista que o conceito de assédio moral deverá ser definido pelo comportamento do assediador e não pelo resultado danoso. A se exigir o elemento alusivo ao dano psíquico como indispensável ao conceito de assédio moral, se teria um mesmo comportamento

caracterizando ou não a figura ilícita, conforme o grau de resistência da vítima, ficando sem punição as agressões que não tenham conseguido dobrar psicologicamente a pessoa.

- Já no entendimento de Nascimento^x (e segundo ela também o entendimento da maioria dos estudos jurídicos atuais e das decisões da Justiça do Trabalho) o assédio moral no cenário laboral é visto pelo resultado que provoca, pelo dano que efetivamente venha a causar na vítima, no caso, a doença psíquico-emocional. Para tanto, faz-se necessária perícia feita por psiquiatra ou outro especialista da área para que, por meio de um laudo técnico, informe ao magistrado (que não poderia chegar a tal conclusão sem uma opinião profissional) sobre a existência desse dano, inclusive fazendo a aferição do nexo causal.

Pesquisa efetuada por Hirigoyen (HIRIGOYEN 2002, p.108-111) listou os seguintes grupos de atitudes hostis como possíveis configuradoras de assédio moral no trabalho, bem como as porcentagens em que elas se verificaram no universo dos pesquisados:

ATITUDES	%
Atitudes que deterioram as condições de trabalho	53
Atitudes que geram isolamento e recusa de comunicação	58
Atitudes que geram atentado contra a dignidade	56
Violência verbal, física ou sexual	31

Fonte: HIRIGOYEN, Marie-France. Mal estar no trabalho redefinindo o assédio moral. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002, p. 108 -111.

Em pesquisa da médica brasileira do trabalho Margarida Barreto^{xi} esta identificou as seguintes situações/ações de assédio moral no ambiente de trabalho como sendo as mais freqüentemente verificadas:

SITUAÇÕES/AÇÕES MAIS FREQUENTEMENTE VERIFICADAS	%
Dar instruções confusas e imprecisas	65%
O bloqueio ao trabalho e a atribuição de erros imaginários	61%
Ignorar a presença de funcionário na frente de outros	55%
Pedir trabalhos urgentes sem necessidade	49%
Mandar o trabalhador realizar tarefas abaixo de sua capacidade profissional, fazer comentários maldosos em público	41%
Não cumprimentar	38%
Impor horários injustificados ou forçar o trabalhador a pedir demissão	35%
Impedir o trabalhador de almoçar ou conversar com um colega, disseminando boatos que desvalorizam e desqualificam profissional e pessoalmente; retirar o material necessário à execução do trabalho (fax, computador, telefone), isolando-o do convívio com os colegas	33%

Fonte: BARRETO, Margarida "Assédio moral: o risco invisível no mundo do trabalho". Disponível em: <http://www.redesaude.org.br/jr25/html/body_jr25 -margarida.html>. Acesso em: 17 set. 2004.

Merece atenção também uma curiosa abordagem encontrada no material bibliográfico^{xii}, que diz respeito a posturas discriminatórias proferidas especificamente contra trabalhadores adoentados e acidentados que retornam ao trabalho e que podem vir a ser caracterizadoras de assédio moral. São elas:

- Colocar o trabalhador em local sem nenhuma tarefa e/ou não lhe dar tarefa. Colocá-lo sentado, separado dos demais trabalhadores por paredes de vidros, de onde fica olhando-os trabalhar.
- Não fornecer ao trabalhador (ou retirar-lhe) todos os instrumentos de trabalho.
- Isolar os adoecidos em salas denominadas dos 'compatíveis'.
- Estimular a discriminação entre os sadios e adoecidos, chamando-os pejorativamente de 'podres, fracos, incompetentes, incapazes'.
- Diminuir salários do trabalhador quando este retorna ao trabalho.
- Demiti-lo após a estabilidade legal.
- Impedi-lo de andar pela empresa.
- Telefonar para a casa do funcionário e comunicar à sua família que ele ou ela não quer trabalhar.
- Controlar suas idas a médicos; questionar acerca do falado em outro espaço. Criar obstáculos quando ele decide por procurar médicos fora da empresa.
- Desaparecer com seus atestados. Exigir o Código Internacional de Doenças - CID - em seu atestado como forma de controle.
- Colocar guarda controlando entrada e saída e revisando as mulheres.
- Não permitir que converse com antigos colegas dentro da empresa.

- Colocar um colega controlando o outro colega, disseminando a vigilância e desconfiança.
- Dificultar-lhe a entrega de documentos necessários à concretização da perícia médica pelo INSS.
- Omitir doenças e acidentes
- Demitir os adoecidos ou acidentados do trabalho.

2 - O que não é assédio moral no ambiente de trabalho, mas vem confundindo-se com tal

2.1 – O Estresse

A referência bibliográfica acessada aponta que o assédio moral no ambiente de trabalho emerge mais facilmente em contextos particularmente submetidos ao estresse. Mesmo que o estresse constitua verdadeiro desgaste psíquico e sofrimento, não constitui, em si, assédio moral, mas somente o terreno fértil que pode favorecer sua instalação. O assédio moral é muito mais do que estresse, mesmo que ele passe por uma fase de estresse. Neste caso, se uma pessoa está sobrecarregada, incumbida de tarefas sem lhe terem dado os meios para executá-la, portanto estressada, precisa de um certo tempo para julgar se é ou não tratamento exclusivamente destinado a ela. As conseqüências dessa agressão sobre sua saúde serão pouco diferentes das de uma sobrecarga de trabalho, pois, mesmo que seu corpo reaja fortemente, ela não terá consciência do que lhe sucede. Esta fase pode se prolongar desde que a agressão não seja tão intensa ou se a pessoa se recusar a abrir os olhos para a especificidade do que está tendo de suportar.

A situação evolui para conotadora de assédio, propriamente dito, quando a pessoa tomada como alvo percebe a má intenção de que é objeto, isto é, logo que a recusa de comunicação é manifesta e humilhante, quando críticas a respeito do seu trabalho se tornam maldosas e as atitudes e palavras se tornam injuriosas. As conseqüências sobre o psiquismo são muito mais graves a partir do momento em que se toma consciência de existir um “claro objetivo de prejudicar”. De início, é difícil de acreditar que isso seja possível e depois surgem as interrogações ansiosas: “O que foi que eu fiz para que me queiram tão mal?”, e as tentativas desesperadas para alterar o quadro. Isto gera uma ferida que não tem correspondência com o estresse. Trata-se de uma ferida no amor-próprio, um atentado contra a dignidade, mas também uma brutal desilusão ligada à perda súbita da confiança que se tinha depositado na empresa, na hierarquia ou nos colegas (HIRIGOYEN, 2002, p.20 e 188).

Hirigoyen (*op. cit.* p.20) registra que “o estresse só se torna destruidor pelo excesso, mas o assédio é destruidor por si só”

2.2 - As virtudes do conflito

É extremamente importante a distinção entre o assédio moral no ambiente de trabalho e o conflito.

Em um conflito as recriminações são faladas (a guerra é aberta, de alguma maneira). Ao contrário, por trás de todo procedimento de assédio existe o não falado e o escondido. No conflito, teoricamente, cada um dos protagonistas pode defender sua posição. O que caracteriza um conflito é a escalada simétrica, ou seja, uma igualdade teórica entre os protagonistas. Já no assédio moral no ambiente

de trabalho não se observa uma relação simétrica, mas uma relação dominante/dominado, na qual aquele que comanda o jogo procura submeter o outro até fazê-lo perder a identidade. Quando isto se passa no âmbito de uma relação de subordinação, transforma-se em um abuso de poder hierárquico, e a autoridade legítima sobre um subordinado se torna a dominação da pessoa (HIRIGOYEN, 2002, p.24, 25 e 27).

2.3 - A gestão por injúria

Gestão por injúria é a forma de tratamento que alguns administradores utilizam para com seus subordinados. Nesta, os administradores lidam com seus subordinados de forma desrespeitosa e bruta.

“Muitos administradores não sabem lidar com as suscetibilidades individuais e manejam melhor o chicote que a carroça” (HIRIGOYEN, 2002, p.28).

O que diferencia a gestão por injúria do assédio é que esta é notada por todos e todos os empregados são maltratados, sem distinção (HIRIGOYEN, 2002, p.28).

2.4 - As agressões pontuais

O assédio moral caracterizase antes de tudo pela repetição. São atitudes, palavras, comportamentos, que, tomados separadamente, podem parecer inofensivos, mas cuja repetição e sistematização os tornam destruidores.

Uma agressão verbal pontual, a menos que tenha sido precedida de múltiplas pequenas agressões, é um ato de violência, mas não é assedio moral,

enquanto que reprimendas constantes o são, sobretudo se acompanhadas de outras injúrias para desqualificar a pessoa (HIRIGOYEN, 2002, p.30).

2.5 - As más condições de trabalho

Freqüentemente, é muito difícil a distinção entre assédio moral e más condições de trabalho. É neste caso que a noção de intencionalidade adquire toda a sua importância. Trabalhar em um espaço exíguo, mal-iluminado e mal-instalado não constitui um ato de assédio em si, salvo se um único funcionário for tratado especificamente assim ou se tais condições destinarem-se a desmerecê-lo.

É a mesma coisa em relação à sobrecarga de trabalho, que não significa assédio, a não ser quando é exagerada ou se o objetivo, consciente ou inconscientemente, é prejudicar o empregado (HIRIGOYEN, 2002, p.33).

2.6 - As imposições profissionais

O assédio moral no trabalho é um abuso e não pode ser confundido com decisões legítimas que dizem respeito à organização do trabalho, como transferências e mudanças de função, no caso de estarem de acordo com o contrato de trabalho. Da mesma maneira, críticas construtivas e avaliações sobre o trabalho executado, contanto que sejam explicitadas, e não utilizadas com um propósito de represália, não constituem assédio, sendo natural que todo trabalho apresente um grau de imposição e dependência (HIRIGOYEN, 2002, p.34 e 35).

Spacil *et al*^{xiii} comentam que é imprescindível destacar que contrato de trabalho dá ao empregador o poder de direção e que o exercício deste, nos limites legais, não configura assédio moral.

O poder de direção consiste na faculdade atribuída ao empregador de determinar o modo como a atividade do empregado, em decorrência do contrato de trabalho, deve ser exercida. Esse poder de direção manifesta-se de três formas: o poder de organização, o de controle sobre o trabalho e o poder disciplinar sobre o trabalhador. O poder de organização da atividade do empregado se dá em combinação com os demais fatores de produção, tendo em vista os fins objetivados pela empresa. O poder de controle dá ao empregador o direito de fiscalizar o trabalho de empregado. Essa fiscalização não se dá somente quanto ao modo como o trabalho é exercido, mas também quanto ao comportamento do trabalhador no ambiente de trabalho. Por fim, o poder disciplinar é o direito do empregador de impor sanções disciplinares aos empregados. Esse poder, entretanto, sujeita-se aos limites legais. Dessa forma, o exercício desses poderes pelo empregador, nos limites da lei e de forma a não causar constrangimentos e humilhações injustificadas ao trabalhador, não configura assédio moral.

Entendemos, com base nas observações da Dra. Sônia A.C. Nascimento, consultora jurídico-trabalhista, mestre e doutora em Direito, que mesmo não configurando assédio moral algumas dessas vivências podem vir a ser um ato violador dos direitos personalíssimos do indivíduo, ofendendo sua moral, cabendo, portanto, pleito judicial de reparação por danos morais.

A consultora afirma que a diferença entre eles reside justamente no modo como se verifica a lesão, bem como a gravidade do dano. Ela defende ser o assédio moral uma situação de violação mais grave que a “mera” lesão do direito de

personalidade, eis que, acarreta um dano à saúde psicológica da pessoa, à sua higidez mental, o que deve ser mais severamente repreendido pelo Judiciário. Tal repreensão se revela, principalmente, no tocante à valoração da indenização advinda do assédio moral, que deve ser analisada de modo diverso daqueles critérios comumente utilizados para as demais formas de pleito do dano moral. Faz ela questão marcar esta diferenciação para que se possa delimitar com precisão os limites que o assédio moral se dá, afim de que não haja generalização do instituto e uso inadequado do termo.^{xiv}

Corroborando, Hirigoyen (2002, p.71) atenta para o fato de que o uso inadequado do termo “assédio” pode levar a banalização do mesmo e, por conseguinte, levar a descrédito a problemática vivida pelas verdadeiras vítimas do fenômeno.

3 - Causas do assédio moral n o trabalho

O assédio moral tem por causas o indivíduo e o ambiente externo (HIRIGOYEN, 2002; BARRETO 2000).

O indivíduo é agente-causa da perversidade do assédio moral porque esta peculiaridade faz parte da natureza humana. A frase o “homem como lobo do homem” é sentença por demais conhecida e bem ilustrativa para a situação.

O macro cenário ambiental (conforme descrito na introdução deste trabalho), comandado pelos agentes do neoliberalismo e da globalização, coloca o ser humano como “meio” e não como “fim” no processo de produção de riquezas. Esta inversão de papéis vem desencadeando processos avassaladores de submissão das pessoas à forças escravagistas, de servidão a processos e padrões,

que são meios mais do que afins para que se instale a violência moral. Na micro realidade do ambiente laboral estes processos causam a degradação das condições de trabalho, haja vista que as organizações, na busca pela sobrevivência, voltam-se mais para atender às necessidades do mercado do que às de seus trabalhadores. Busca-se através da manipulação pelo medo aumentar a produção e reforçar o autoritarismo, a submissão, a disciplina, a vergonha e o pacto do silêncio no coletivo. Gradativamente, as políticas de gestão vão construindo e reafirmando uma nova ideologia que elimina todas as outras. É nesse 'espaço' de conflitos e sujeições, de contradições e ambigüidades, de sedução e aceitação, de prazer e desprazer, de exigências e desqualificações, de adoecer e morrer que o risco do assédio moral emerge.

No Brasil temos uma particularidade sócio-cultural, facilitadora do assédio moral, que foi observada por André Luiz Souza Aguiar^{xv}, ora transcrita:

Pedagogos e filósofos como Paulo Freire (1987) e Leonardo Boff (1999), historiadores como Caio Prado (1972), Raymundo Faoro (1979), Sérgio Buarque de Holanda (1984) e Darcy Ribeiro (1995), economistas como Celso Furtado (1964) e Francisco de Oliveira (1990), sociólogos como Florestán Fernandes (1978) e Otávio Ianni (1987), antropólogos como Roberto DaMatta (1980; 1982; 1991) e Livia Barbosa (1992), administradores como Guerreiro Ramos (1996). Mais recentemente, Prestes Motta (1997), entre outros, todos coincidem em afirmar que a base da cultura brasileira é o engenho, reconhecendo a relevância das relações sociais estabelecidas na Casa Grande e a Senzala como foram relatadas por Gilberto Freyre (1973) e indo mais além: a ambigüidade das relações propiciou o "jeitinho brasileiro", que faz com que o conflito seja omitido e a situação dos privilegiados perpetuada. A convivência normal com as relações hierárquicas caracterizadas por uma grande concentração de poder faz com que seu abuso seja socialmente aceito. Desta forma, a elite representante da "casa grande" continua a controlar e dominar a população (FAORO, 1979), perpetuando nas organizações locais relações paternalistas com envolvimento ambigüamente cordiais-afetivos e autoritários-violentos (PRESTES MOTTA, 1997) que poderíamos equiparar com as fases da sedução perversa e manifestação da violência, respectivamente, do assédio moral segundo Hirigoyen (2001).

Os cento e dezesseis anos que nos separam da abolição da escravatura no Brasil não foram suficientes para enfraquecer os elos que nos prendem à filosofia escravocrata. O espaço-tempo apenas transfigurou os algozes de ontem nos tecnocratas, *experts* e estrategistas de hoje, que a serviço do deus “produtividade” rompem cada vez mais os limites do possível, do sensato e do moralmente aceito.

4 - Os tipos de assédio moral verificados no ambiente de trabalho

A perseguição moral pode ser vertical e horizontal.

A primeira é mais comum de se encontrar num fluxo descendente, em que a pessoa se serve da autoridade formal – e por vezes do aval da instituição para perpetuar e manter o assédio. A forma ascendente, raramente presente, mas passível de ocorrer, é verificada quando o grupo não aceita um superior que vem de fora ou que pertencia ao próprio grupo e foi promovido.

A forma horizontal, de colega para colega, é observada quando não se consegue conviver com as diferenças, especialmente quando essas diferenças são destaques na profissão ou cargo ocupado (HIRIGOYEN, 2002, p.112, 113 e 114).

Pesquisa de Hirigoyen efetuada através de um questionário-levantamento, onde participaram 186 pessoas, apurou as origens do assédio e o percentual respectivo que cada origem tem de participação:

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

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

5 – Quem são os que assediam

O assediador pode ser uma pessoa ou um grupo de pessoas.

O referencial bibliográfico é unânime em apontar o perfil do assediador moral como o de uma pessoa “perversa”, que se utiliza dos mecanismos perversos para se defender. É um indivíduo com uma personalidade narcisista que ataca a auto-estima do outro, transferindo-lhe a dor e as contradições que não admite em si mesmo: o seu ego é tão grandioso quanto a sua necessidade de ser admirado e a sua falta de empatia. Como não está apto a superar a solidão que o separa do mundo, dirigindo o amor para fora de si, é insaciável em sua busca de gratificação, sentindo intensa inveja das pessoas que são felizes e têm prazer com a própria vida. A crise existencial cerca o destino do narcisista, impulsionando-o a procurar uma vítima da qual possa absorver a vida. Incapaz de reconhecer sua culpa e responsabilidade pelo mal que causa a si mesmo, o narcisista transfere esse sentimento para a vítima que passa a destruir moralmente: primeiro a contamina

com sua visão pessimista do mundo, até induzi-la à depressão, depois passa a criticá-la pelas suas fraquezas. O perverso só consegue existir e ter uma boa auto-estima humilhando os outros.

Na personalidade do narcisista, Ket de Vries e Miller (1990 *apud* PAULA, 2004) encontraram como desordens o sentimento de suficiência e singularidade; o exagero na avaliação de suas próprias realizações e talentos; a fixação em fantasias de sucesso, poder, inteligência superior e beleza; a tendência ao exibicionismo; e a suscetibilidade ou intolerância à crítica.

Muitas vezes o objetivo do assediador é massacrar alguém mais fraco, cujo medo gera conduta de obediência, não só da vítima, mas de outros empregados, que se encontram ao seu lado. Ele é temido e, por isso, a possibilidade de a vítima receber ajuda dos que a cercam é remota. A meta do perverso, em geral, é chegar ao poder ou nele manter-se por qualquer meio, ou então mascarar a própria incompetência. O importante para o assediador é o domínio na organização; é controlar os outros.^{xvi}

Ausfelder (*apud* BARROS, 2004) afirma em sua obra “Mobbing, el Acoso Moral em el Trabajo” que há diferenças entre o assediador e a assediadora. O homem assediador adota comportamentos mais passivos, isolando a vítima. Já a assediadora utiliza-se de murmúrios e insinuações, embora esses comportamentos sejam também utilizados pelos homens.^{xvii}

O site da internet “<http://www.assediomoral.org>” enumera, “personificados”, alguns perfis de assediador:

1 – Profeta – Considera que sua missão é demitir indiscriminadamente os trabalhadores para tornar a máquina a mais enxuta possível. Para ele demitir é uma “grande realização”. Gosta de humilhar com cautela, reserva e elegância.

2 – Pit-bull – Humilha os subordinados por prazer, é agressivo, violento e até perverso no que fala e em suas ações.

3 – Troglodita – É aquele que sempre tem razão. As normas são implantadas sem que ninguém seja consultado, pois acha que os subordinados devem obedecer sem reclamar. É uma pessoa brusca.

4 – Tigrão – Quer ser temido para esconder sua incapacidade. Tem atitudes grosseiras e necessita de público para recebê-las, sentindo-se assim respeitado (através do temor que tenta incutir nos outros).

5 – Mala – babão – É um “capataz moderno”. Bajula o patrão e controla cada um dos subordinados com “mão de ferro”. Também gosta de perseguir os que comanda.

6 – Grande Irmão – Finge que é sensível e amigo dos trabalhadores não só no trabalho, mas fora dele. Quer saber dos problemas particulares de cada um para depois manipular o trabalhador na “primeira oportunidade” que surgir, usando o que sabe para recebê-lo.

7 – Garganta – Vive contando vantagens (apesar de não conhecer bem o seu trabalho) e não admite que seus subordinados saibam mais que ele.

8 – Tasea (“tá se achando”) – É aquele que não sabe como agir em relação às demandas de seus superiores; é confuso e inseguro. Não tem clareza de seus objetivos, dá ordens contraditórias. Se algum projeto ganha os elogios dos superiores ele apresenta-se para recebê-los, mas em situação inversa responsabiliza os subordinados pela “incompetência”.

6 – Quem são os assediados

O assediado é uma vítima e, por tal foi designado pelo agressor, tornando-se o bode expiatório responsável por todo o mal.

O perfil psicológico do assediado é de uma pessoa plena em vitalidade, mas que teme a desaprovação e tem uma tendência a se culpar. Em geral, busca conseguir o amor e admiração dos outros oferecendo ajuda e proporcionando prazer: enreda-se num jogo perverso, porque, inconscientemente, acha que pode “doar vida” e ajudar o agressor a superar a infelicidade.^{xviii}

Para Guedes (2003, p.63 *apud* OLIVEIRA, 2004):

A vítima do terror psicológico no trabalho não é o empregado desidiioso, negligente. Ao contrário, os pesquisadores encontraram como vítimas justamente os empregados com um senso de responsabilidade quase patológico, são ingênuas no sentido de que acreditam nos outros e naquilo que fazem, são geralmente pessoas bem-educadas e possuidoras de valiosas qualidades profissionais e morais. De um modo geral, a vítima é escolhida justamente por ter algo mais. E é esse algo mais que o perverso busca roubar. As manobras perversas reduzem a auto-estima, confundem e levam a vítima a desacreditar de si mesma e a se culpar. Fragilizada emocionalmente, acaba por adotar comportamentos induzidos pelo agressor. Seduzido e fascinado pelo perverso o grupo não crê na inocência da vítima e acredita que ela haja consentido e, consciente ou inconscientemente, se ja cúmplice da própria agressão.

Portanto, a vítima do assédio moral não é uma pessoa pacata, sem opinião própria, que fica em seu canto somente esperando o salário no final do mês ou simplesmente um executor de tarefas pré-determinadas. O agressor não se preocupa com este tipo de pessoa, pois esta não lhe ameaça o cargo, não transmite perigo. A vítima em potencial é aquela que leva o agressor a sentir-se ameaçado, seja no cargo ou na posição perante o grupo. A vítima é, normalmente, dotada de responsabilidade acima da média, com um nível de conhecimento superior aos

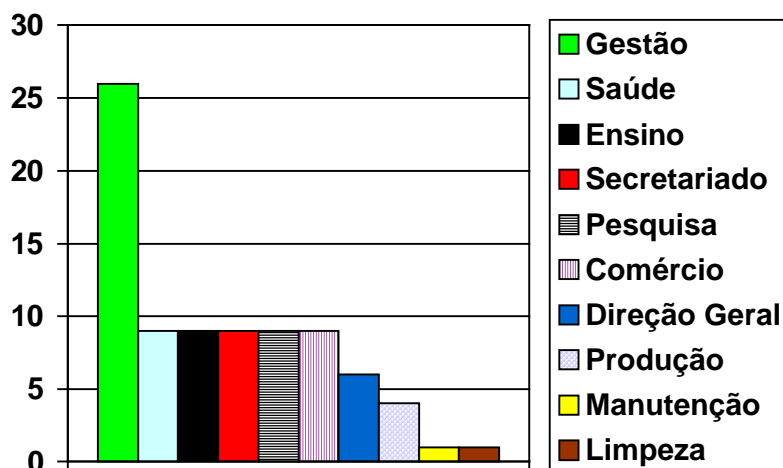
demais, com uma auto-estima grande e, mais importante, acredita piamente nas pessoas que a cercam.

A revisão bibliográfica apontou como principais perfis para as vítimas de assédio moral:

- Trabalhadores com mais de 35 anos;
- Os que atingem salários muito altos;
- Saudáveis, escrupulosos, honestos;
- As pessoas que têm senso de culpa muito desenvolvido;
- Dedicados, excessivamente até, ao trabalho, perfeccionistas, impecáveis, não hesitam em trabalhar nos fins de semana, ficam até mais tarde e não faltam ao trabalho mesmo quando doentes;
- Não se curvam ao autoritarismo, nem se deixam subjugar;
- São mais competentes que o agressor;
- Pessoas que estão perdendo a cada dia a resistência física e psicológica para suportar humilhações;
- Portadores de algum tipo de deficiência;
- Mulher em um grupo de homens;
- Homem em um grupo de mulheres;
- Os que têm crença religiosa ou orientação sexual diferente daquele que assedia;
- Quem tem limitação de oportunidades por ser especialista;
- Aqueles que vivem sós;
- Mulheres casadas e/ou grávidas e/ou que têm filhos pequenos.

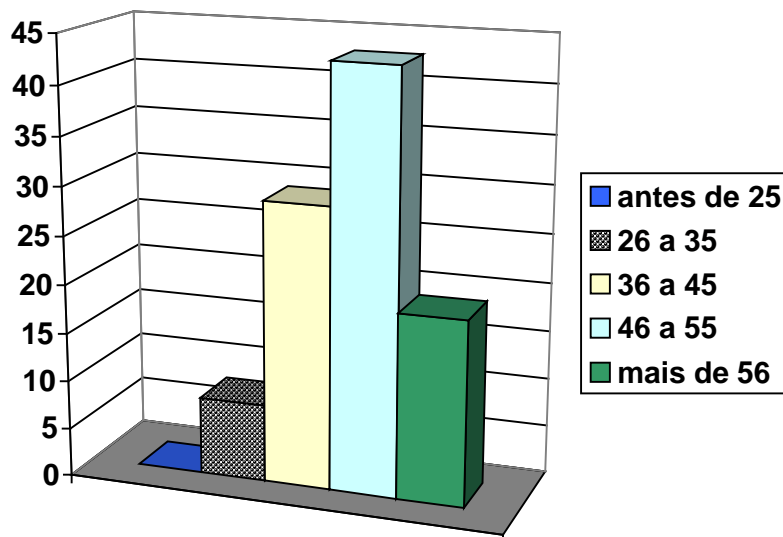
Hirigoyen (HIRIGOYEN, 2002, p.95, 99, 123 e 124) aponta em seus estudos uma clara diferença entre os assediados com relação ao sexo: 70% de

mulheres contra 30% de homens, bem como extratifica as áreas em que mais se verificou a presença de assediados e a faixas etárias, com seus respectivos percentuais, a saber:



Assediados por área de atuação

Fonte: HIRIGOYEN, Marie-France. Mal estar no trabalho redefinindo o assédio moral. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002, p. 123, 124.



Assediados por faixa etária

Fonte: HIRIGOYEN, Marie-France. Mal estar no trabalho redefinindo o assédio moral. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002, p. 95.

7 - O processo psicológico do assédio moral no trabalho

A primeira fase do processo é a da sedução perversa. Com seu poder segregante o assediador, através de constantes humilhações, envolve a vítima num processo de desestabilização que visa privá-la de sua própria personalidade, ao mesmo tempo em que procura isolá-la de qualquer outra pessoa que possa lhe ajudar a pensar autonomamente. Progressivamente a vítima vai perdendo seu senso crítico individual. Sua autoconfiança é dizimada, minimizando suas defesas, liberando para o assediador a “posse” de sua personalidade.

No assédio moral, segundo Hirigoyen (2002, p.27), "se observa uma relação dominante/dominado, na qual aquele que comanda o jogo procura submeter o outro até fazê-lo perder a identidade" através de "uma fria racionalidade, combinada a uma incapacidade de considerar os outros como seres humanos". Viram-se instrumentos, meros objetos, e assim é consumado o ato de "coisificar".

A segunda etapa, da violência manifesta, com a vítima já envolvida, é um verdadeiro “ritual” pontuado de estratégias de violências e de agressões aplicados em doses impactantes. O enredamento comporta um inegável componente destrutivo porque a vítima não tem mais resistência para reagir e o agressor usa e abusa dos seus poderes para manipular o indivíduo "coisificado". A constante desqualificação a que é submetida a conduz a pensar que ela merece o que lhe aconteceu. Assim é que acontece o deslocamento da culpa: o trabalhador moralmente assediado internaliza sua culpa e acredita que tem uma efetiva participação na sua doença. Essa etapa, difícil de ser rompida, coincide com as radicais tentativas de solucionar o problema.

Citando Barreto (2000, p.148): "a vida perde o sentido transformando a vivência em sofrimento, num contexto de doenças, desemprego, procuras, desamparo, medo, desespero, tristeza, depressão e tentativas de suicídio".

Quando a vítima, de fato, começa a sentir os sinais da doença, aparece outro sintoma: a ocultação do problema. A atitude está diretamente relacionada ao medo de perder o emprego e por isso, como tática, o trabalhador não declara abertamente a sua doença e prefere sofrer sozinho. Uma vez adoecido, sem nenhuma outra alternativa, o caminho para o trabalhador é o afastamento do trabalho que, a princípio, é por licença para tratamento da doença apresentada; em seguida, a demissão propriamente dita, como conseqüência da inadequação do trabalhador adoecido aos padrões de produção da organização.

8 - As conseqüências do assédio moral no trabalho

8.1 - Para a organização

Um ambiente laboral sadio é fruto das pessoas que nele estão inseridas, do relacionamento pessoal, do entrosamento, da motivação e da união de forças em prol de um objetivo comum: a realização do trabalho. Com isso, podemos afirmar que a qualidade do ambiente de trabalho, sob o aspecto pessoal, muito mais do que relacionamentos meramente produtivos, exige integração entre todos os envolvidos.

Esta integração, todavia, está irremediavelmente comprometida quando os empregados se sentem "coisificados", despersonalizados, perseguidos, desmotivados, assediados moralmente.

O assédio moral inevitavelmente instala um clima desfavorável na empresa, de tensão, de apreensão, de competição.

Segundo Sílvia Maria Zimmermann *et al*^{kix}, as estatísticas feitas pelos estudiosos no assunto apontam que a primeira conseqüência a ser sentida é a queda da produtividade, seguida pela redução da qualidade do serviço, ambas geradas pela instabilidade que o empregado sente no posto de trabalho.

Dependendo do perfil do empregado assediado este pode se tornar absenteísta (tanto física como psicologicamente), improdutivo, doente, acomodado numa situação constrangedora, suportada pela necessidade de se manter no emprego; ou, então, não se sujeita a tal situação, preferindo retirar-se da empresa e postular a reparação do dano na via judicial.

De toda sorte, as duas hipóteses desaguam na mesma conseqüência: prejuízos econômicos para o empregador. Isto sem mencionar o comprometimento da imagem externa da empresa, a sua reputação junto ao público consumidor e ao próprio mercado de trabalho.

O médico Dr. Mauro Azevedo de Moura^{xx} e Sílvia Maria Zimmermann *et al (op. cit.)* resumem as perdas para o empregador nos seguintes custos:

- Custos tangíveis:
 - Queda da produtividade;
 - Alteração na qualidade do serviço/produto;
 - Menor eficiência;
 - Absenteísmo físico aumenta;
 - Doenças profissionais;
 - Acidentes de trabalho;
 - Danos aos equipamentos;

- Alta rotatividade da mão-de-obra, gerando aumento de despesa com rescisões contratuais, seleção e treinamento de pessoal;
 - Aumento de demandas trabalhistas com pedidos de reparação por danos morais;
 - Mais retrabalho;
 - Menor produtividade das testemunhas.
-
- Custos intangíveis:
 - Abalo na reputação da empresa perante o público consumidor e o próprio mercado de trabalho;
 - Deficientes relações com o público;
 - Sabotagem por parte do psicoterrorista;
 - Resistência entre trabalhadores;
 - Menor criatividade;
 - Perda da motivação;
 - Menos iniciativa;
 - Clima de tensão;
 - Surgimento do absenteísmo psicológico (estar, mas não estar).

8.2 - Para o assediado

Como já destacado anteriormente, as conseqüências que irá sofrer o assediado dependem muito de seu perfil psicológico. Encontrando terreno fértil, o terror psicológico provoca na vítima danos físicos, mentais e psicossomáticos.

O médico Mauro Azevedo de Moura afirma que:

todos os quadros apresentados como efeitos à saúde física e mental podem surgir nos trabalhadores vítimas de assédio moral, devendo, ser, evidentemente, consideradas como doenças d o trabalho”.^{xxi} Os primeiros sintomas são problemas clínicos devido ao estresse [...]. Depois, começa a ser afetada a parte psicológica [...]. A auto -estima da pessoa começa a entrar em declínio [...].^{xxii}

Corroborando, Hirigoyen registra que quando o assédio moral é recente e existe ainda uma possibilidade de reação, os sintomas são, no início, parecidos com os do estresse, o que os médicos classificam de perturbações funcionais: cansaço, nervosismo, distúrbios do sono, enxaquecas, distúrbios digestivos, dores na coluna... É a autodefesa do organismo a uma hiperestimulação e a tentativa de a pessoa adaptar-se para enfrentar a situação. Mas, se o assédio moral se prolonga por mais tempo ou recrudesce, um estado depressivo mais forte pode se solidificar. A pessoa assediada apresenta então apatia, tristeza, complexo de culpa, obsessão e até desinteresse por seus próprios valores (HIRIGOYEN, 2002, p.159 e 160). Após um certo tempo de evolução dos procedimentos de assédio, os distúrbios psicossomáticos ganham a cena.

Os registros da pesquisa bibliográfica enumeram como principais danos e agravos causados à saúde do assediado a irritação constante; falta de confiança em si; cansaço exagerado; diminuição da capacidade para enfrentar o estresse; pensamentos repetitivos; dificuldades para dormir; pesadelos; interrupções

freqüentes do sono; insônia; amnésia psicógena; diminuição da capacidade de recordar os acontecimentos; anulação dos pensamentos ou sentimentos que relembrem a tortura psicológica, como forma de se proteger e resistir; anulação de atividades ou situações que possam recordar a tortura psicológica; tristeza profunda; interesse claramente diminuído em manter atividades consideradas importantes anteriormente; sensação negativa do futuro; vivência depressiva; mudança de personalidade, passando a praticar a violência moral; sentimento de culpa; pensamentos suicidas; tentativas de suicídio; aumento do peso ou emagrecimento exagerado, distúrbios digestivos; hipertensão arterial; tremores; palpitações; aumento do consumo de bebidas alcoólicas e outras drogas; diminuição da libido; agravamento de doenças pré-existentes, como dores de cabeça; e, notadamente, estresse.

Barreto registrou em um de seus trabalhos^{xxiii} que mulheres e homens reagem diferentemente à violência moral:

- Nas mulheres predominam as emoções tristes: mágoas, ressentimentos, vontade de chorar, isolamento, angústia, ansiedade, alterações do sono e insônia, sonhos freqüentes com o agressor, alterações da memória, distúrbios digestivos e náuseas, diminuição da libido, cefaléia, dores generalizadas, palpitações, hipertensão arterial, tremores e medo ao avistar o agressor, ingestão de bebida alcoólica para esquecer a agressão, pensamentos repetitivos.

- Já os homens assediados têm dificuldades em verbalizar a agressão sofrida e ficam em silêncio com sua dor, pois predomina o sentimento de fracasso. Sentem-se confusos, sobressaindo os pensamentos repetitivos, 'espelho' das agressões vividas. Envergonhados, se isolam evitando comentar o acontecido com a família ou amigos mais próximos. Sentem-se traídos e têm desejos de vingança.

Aumenta o uso das drogas, principalmente o álcool. Sobressai o sentimento de culpa, ele se imagina “um inútil”, “um ninguém”, “um lixo”, “um zero”, “um fracassado” (muito embora sejam também expressões fortemente verbalizadas por todos os assediados, reveladoras da infelicidade interna). Sentem-se tristes, depressivos; passam a conviver com precordialgia, hipertensão arterial, dores generalizadas, dispnéia, vontade de ficar sozinho; aborrecimento com tudo e todos. A dor masculina é desesperadora e devastadora, na medida que os homens não expõem suas emoções, não choram em público e se isolam perdendo a interação com o outro. São danos à saúde que acarretam desequilíbrio interno e sofrimento profundo, exigindo, muitas vezes, um longo período de tratamento médico ou psicológico. A esses danos, somam-se as conseqüências do desemprego em massa, que aumenta o medo e submissão dos empregados.^{xxiv}

Os malefícios causados pelo assédio moral podem se enveredar pela “saúde social” das vítimas fazendo, por exemplo, com que colegas de trabalho se afastem dela; amigos se retraiam; casamentos se abalem; perda de renda ocorra; despesas com medicamentos se tornem uma constante, psicólogos e exames se tornem uma rotina; bens patrimoniais se percam para custear o tratamento.

Há que se observar que, como conseqüência de toda a sintomatologia psico-físico-emocional acima citada, causada pelo assédio moral, o assediado possa ter pouca concentração, ansiedade, dificuldade no sono, dificuldade no aprendizado, esquecimento, irritabilidade, indecisão e fadiga, vertendo, esses fatores, em maiores possibilidades na ocorrência de acidentes de trabalho.

Hirigoyen enfatiza que as conseqüências, o impacto dos procedimentos, serão mais fortes se partirem de um grupo aliado contra uma só pessoa do que se vier de um único indivíduo, bem como que o assédio de um

superior hierárquico é mais grave do que o de um colega, pois a vítima tem o sentimento, na maioria justificado, de que existem menos recursos possíveis dos casos e que existe muitas vezes uma chantagem implícita na ação (HIRIGOYEN 2002, p.118).

Em todas as outras formas de sofrimento no trabalho e, em particular, no caso de uma pressão profissional excessivamente forte, quando cessa o estímulo, cessa também o sofrimento, e a pessoa consegue recuperar o estado normal. O assédio moral, ao contrário, deixa seqüelas marcantes que podem evoluir do estresse pós-traumático até uma sensação de vergonha recorrente ou mesmo modificações duradouras de personalidade. A desvalorização persiste mesmo que a pessoa esteja afastada de seu agressor (HIRIGOYEN, 2002, p.164). Logo, são fundamentais a terapia de apoio ou outras práticas alternativas que potencializem a auto-estima, resgatando à vítima a autoconfiança. Entretanto, a recuperação depende também do coletivo, dos laços de afeto, do reconhecimento e solidariedade do outro, que a possibilitarão resistir, dar-lhe visibilidade social e resgatar sua dignidade.

9 - O assédio moral no trabalho na legislação e na doutrina estrangeiras

A legislação pioneira sobre o assédio ou coação moral é da Noruega que, em sua regulamentação trabalhista, de 1977, proíbe o assédio em geral.

A França, embora já tivesse preceitos legais capazes de enquadrar o assédio moral, adotou modelo legislativo específico em janeiro de 2002, acrescentando em seu Código do Trabalho (art. 122-49) tipos de artimanhas

reiteradas de assédio moral, cujo objeto ou efeito é a degradação das condições de trabalho suscetível de atentar contra os direitos e dignidade do trabalhador, alterar sua saúde psíquica, mental ou comprometer seu futuro profissional.

Assinala a legislação francesa que nenhum assalariado poderá ser punido, despedido ou discriminado, de forma direta ou indireta, especialmente em matéria de salário, formação profissional, reclassificação, transferência ou remoção, qualificação, promoção profissional, alteração de contrato, pelo fato de ter sofrido ou se insurgido contra o assédio moral, testemunhado ou relatado estas situações. Foram estabelecidas também sanções para todo trabalhador que praticar assédio moral contra outro.

A nova legislação trabalhista francesa disciplinadora do assédio moral concede à vítima a possibilidade de valer-se da mediação, antes da via judicial.

Esse comportamento levou a França a alterar também o artigo 222-33-2 do seu Código Penal castigando o assediador com um ano de prisão e multa de quinze mil euros.

A legislação francesa é de inegável utilidade ao tratar do encargo probatório. Considera suficiente que o empregado apresente os elementos de fato, deixando supor a existência do assédio e, ao empregador compete provar que as decisões incriminadas são justificadas por elementos objetivos estranhos ao assédio.

Os doutrinadores franceses têm considerado louváveis essas disposições, principalmente em face das conseqüências irreversíveis que o assédio moral poderá acarretar, entre as quais o suicídio.^{xxv}

Já a Suécia, país pioneiro na edição de normas sobre a temática, publicou em 1993 uma Ordenação definindo o assédio moral como repetidas ações

reprováveis ou negativas de várias maneiras, dirigidas contra determinado empregado ou empregados, de forma ofensiva, capazes de provocar sua exclusão da comunidade laboral.

A Ordenação Sueca focaliza o assédio como risco laboral e apresenta um caráter essencialmente técnico preventivo.

A Bélgica também possui legislação sobre o assunto. A referida legislação é de 11 de junho de 2000 e visa a combater a violência no trabalho, incluindo nesse contexto o assédio moral e o sexual no local de trabalho. O assédio moral é ali definido como todo tipo de condutas abusivas e repetidas, de qualquer origem, que se manifestam mediante palavras, comportamentos, atos, escritos ou gestos que visem atentar contra a personalidade, a dignidade, a integridade física ou psíquica do trabalhador ou pôr em perigo seu emprego ou ainda criar um ambiente degradante, humilhante e ofensivo.

A mencionada lei estabelece a exigência de medidas preventivas, formativas e informativas a serem tomadas pelo empregador, assim como procedimentos para atuar diligentemente, quando evidenciado o assédio moral. Exige-se que as empresas tenham um conselheiro destinado a solucionar problemas advindos dos riscos sociais no seu conjunto, entre os quais poderão ser incluídos o assédio moral e o assédio sexual. O trabalhador tem direito a recorrer aos procedimentos internos ou judiciais, sendo-lhe facultado ajuizar a ação pessoalmente ou por meio do sindicato de sua categoria profissional.

No Reino Unido tramita projeto de lei sobre a dignidade no trabalho. Segundo pesquisa feita pelo Instituto de Ciência e Tecnologia de Manchester de 1/3 à metade das doenças provocadas por estresse são geradas por assédio no emprego (Workplace Bullying, Andy Ellis), sendo que 1 entre 8 empregados no

Reino Unido já sofreu esse terror psicológico, o que equivale a 3 milhões de empregados assediados, num total de 12 milhões de trabalhadores europeus vítimas do assédio moral.

Já a doutrina espanhola^{xxvi} alerta para o assédio moral no serviço público, onde as despedidas são mais difíceis e as chefias são cargos políticos, ocupados por pessoas de baixo nível de formação, que se negam a trabalhar com funcionários independentes que não se prestam à subserviência.

10 - Aspectos jurídicos e previdenciários no Brasil

A pesquisa bibliográfica mostrou que a legislação específica sobre o assunto ainda está em fase de construção no Brasil. Não obstante a isso, o que já existe tem permitido ao Poder Judiciário à entregar-se na prestação jurisdicional quando provocada^{xxvii}. Assim é que a Carta Magna de 1988 preconiza que o Estado Brasileiro se fundamenta e se justifica pela garantia que oferece ao exercício da cidadania, do respeito à dignidade da pessoa humana, de reconhecimento dos meios e instrumentos de valorização social do trabalho, assegurando a prevalência do interesse social em detrimento do mero interesse particular do lucro (art. 5º, XXIII, art. 170, III), reafirmando, ainda, o art. 1º que: "A ordem social tem como base o primado do trabalho, e como objetivo o bem-estar e a justiça sociais", cabendo ressaltar que os direitos sociais previstos no art. 6º e logo a seguir discriminados no artigo seguinte são apenas enumerativos, indicativos, comportando a existência de outros mais que visem à melhoria de sua condição social (art. 7º, Caput).

Tem-se também o artigo 483 da CLT, conforme observa o advogado trabalhista Luiz Salvador:

O art. 483 da CLT autoriza o trabalhador a postular em juízo as indenizações correspondentes às violações do contrato, por incumprimento, por parte de seu empregador, podendo, também, acumular outros pedidos indenitários resultantes da relação de trabalho, tais quais, por exemplo, a indenização a que está obrigado, quer resultante de dano moral (assédio sexual, assédio moral, dano pessoal) e ou em caso de infortúnio ao trabalhador, como expressamente previsto pelo art. 7º, inciso XXVIII (seguro contra acidentes de trabalho, a cargo do empregador, sem excluir a indenização a que este está obrigado, quando incorrer em dolo ou culpa). Não há que se falar sequer que os créditos trabalhistas resultantes da rescisão contratual autorizada pelo dispositivo celetário indicado já cubra também a indenização decorrente do assédio moral. Este entendimento encontra-se já superado pelos reiterados pronunciamentos do C. STF, no sentido de que é acumulável a indenização por dano material, com a de dano moral.^{xxviii}

Aqui há que se registrar, conforme afirmam Spacil *et al*^{xxix}, que a indenização por danos materiais depende da comprovação do fato (assédio), do prejuízo e da relação de causalidade entre eles. No caso dos danos morais, a prova é do fato (assédio) apenas, isso porque não há como se produzir prova da dor, do sofrimento, da humilhação.

Há também a Portaria n. 604 do Ministério do Trabalho e Emprego, de 1º de junho de 2000, que instituiu os Núcleos de Promoção de Igualdade de Oportunidades e de Combate à Discriminação em Matéria de Emprego e Profissão. O art. 2º, II, da referida Portaria atribui competência ao referido núcleo para propor estratégias e ações que visem a eliminar a discriminação e o tratamento degradante e que protejam a dignidade da pessoa humana, em matéria de trabalho. Seu inciso IV do art. 2º, por sua vez, dispõe que compete aos Núcleos celebrar parcerias com organizações empresariais, sindicais e não governamentais, objetivando a sistematização do fluxo de informações relativas a vagas disponibilizadas e preenchidas por segmentos da população mais vulneráveis à discriminação.^{xxx}

Conforme consta no site da internet “<http://www.assediomoral.org>”, a especificidade para o tema sob o prisma legal vem se dando por projetos de lei:

- No âmbito federal cumpre mencionar o Projeto de Lei nº 5970/2001, de iniciativa do deputado Inácio Arruda (PC do B – CE); o Projeto de Lei nº 4591/2001, de iniciativa da deputada Rita Camata (PSDB-ES) e o Projeto de Lei nº 4.742/2001, apresentado pelo deputado Marcos de Jesus (PL-PE).

O primeiro altera o art. 483, da CLT, inserindo a prática de coação moral como motivo para que o empregado, a seu cargo, sendo vítima, possa rescindir ou não o contrato de trabalho, bem como trata de particulares indenizatórias a favor do empregado por força do ato de coação moral contra sua pessoa.

O segundo modifica a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, proibindo a prática do assédio moral no âmbito do serviço público federal e cominando com pena que vai da singela advertência até a demissão, esta em caso de reincidência.

O terceiro introduz o artigo 136-A no Código Penal, tipificando o assédio moral com a seguinte redação:

"Art. 136-A. Depreciar, de qualquer forma e reiteradamente a imagem ou o desempenho de servidor público ou empregado, em razão de subordinação hierárquica funcional ou laboral, sem justa causa, ou tratá-lo com rigor excessivo, colocando em risco ou afetando sua saúde física ou psíquica.

Pena - detenção de um a dois anos.

- Nos âmbitos estadual e municipal temos leis e projetos de lei, que, na verdade, conforme preconiza Nascimento^{xxxi}, são normas administrativas que visam a regulamentação de condutas havidas entre a Administração Pública e seus contratos meramente, eis que compete unicamente à União legislar sobre o Direito do Trabalho, conforme dicção do art. 22, I da Constituição Federal.

Na legislação previdenciária há o reconhecimento como doença profissional ou do trabalho àquelas relacionadas aos transtornos mentais e com o trabalho. Assim, a lei 8.213/91 dispõe que são beneficiários do regime de previdência social os portadores dos seguintes transtornos: a) Transtornos mentais e comportamentais devidos ao uso do álcool, Alcoolismo Crônico (relacionado com o Trabalho; b) Reações ao "Stress" Grave e Transtornos de Adaptação, Estado de "Stress" Pós-Traumático; c) Outros transtornos neuróticos especificados "Neurose Profissional"; d) Transtorno do Ciclo Vigília-Sono Devido a Fatores Não-Orgânicos; f) Sensação de Estar Acabado "Síndrome de Burn-Out", "Síndrome do Esgotamento Profissional".^{xxxii}

Entendemos que, enquanto ausente a legislação específica, as Convenções Coletivas poderão ser um instrumento eficaz para estabelecer o conceito de assédio moral, com as infrações e sanções nesse terreno, além das medidas destinadas a evitar essa prática. No Brasil o SEMAPI – Sindicato dos Empregados em Empresas de Assessoramento, Perícias, Informações e Pesquisas e Fundações Estaduais do Rio Grande do Sul, em sua convenção coletiva, na cláusula 81^a, trata do assunto. Textualmente, a cláusula em questão diz:

*“Constrangimento moral: As empresas envidarão esforços para que sejam implementadas orientações de conduta comportamental aos seus respectivos supervisores, gerentes e dirigentes para que, no exercício de suas funções, visem evitar ou coibir práticas que possam caracterizar agressão e constrangimento moral ou antiético a seus subordinados .
Parágrafo único: Nos casos de denúncia por parte do trabalhador, será formada uma comissão paritária de 6 (seis) membros, SEMAPI/Entidades abrangidas, excluída a empregadora denunciada, para avaliação e acompanhamento da referida denúncia”.*

O contrato do trabalho – isto muitas vezes esquecido – comporta, com absoluta primazia, a obrigação de respeito à dignidade da pessoa humana, uma vez que o trabalhador antes é humano e cidadão. Acima de tudo, tem o empregador a

obrigação de respeitar a personalidade moral do empregado na sua dignidade absoluta de pessoa humana. Por mais que o mercado queira inverter esta lógica, a consciência humanística não o permite.

11 – Ações preventivas no ambiente organizacional

O assédio moral dissemina-se tanto mais quanto mais desorganizada e desestruturada for a empresa, ou ainda, quando o empregador finge não vê-lo, tolera-o ou mesmo o encoraja.

Outrossim, instala-se, especialmente, como afirma Hirigoyen “, quando o diálogo é impossível e a palavra daquele que é agredido não consegue fazer-se ouvir” (in Assédio moral : a violência perversa no cotidiano. 3. ed. São Paulo: Bertrand Brasil, 2000, p. 200).

Daí a importância da instituição de um programa de prevenção por parte da empresa, com a primazia do diálogo e da instalação de canais de comunicação.

Para tanto, indispensável é, em primeiro lugar, uma reflexão da empresa, sobre a forma de organização de trabalho e seus métodos de gestão de pessoal.

Investir em uma cultura estratégica de desenvolvimento humano como forma de substituir a competitividade de negócios diminui as chances de surgirem comportamentos negativos isolados, que tanto propiciam o assédio moral.

A implantação da cultura de aprendizado, no lugar da punição; permitir a cada trabalhador a possibilidade de escolher a forma de realizar o seu trabalho; reduzir a quantidade de trabalho monótono e repetitivo; aumentar a informação

sobre os objetivos organizacionais; desenvolver políticas de qualidade de vida para dentro e fora do ambiente organizacional são atitudes sensatas a serem adotadas.

A vinculação à norma internacional SA 8000 (cuja essência sintetiza que todos os lugares de trabalho devem ser geridos de forma que os direitos humanos básicos sejam assegurados, e que a gerência esteja preparada a assumir esta responsabilidade) é uma postura por demais sensata a ser considerada.

Outrossim, a adoção de um código de ética, que vise ao combate de todas as formas de discriminação e de assédio moral e, mais, à difusão do respeito à dignidade e à cidadania, é outra medida, inserida na política de recursos humanos, que se exige do empregador.

Ressalte-se, entretanto, que de nada adiantam a conscientização dos trabalhadores ou o estabelecimento de regras éticas ou disciplinares se não se criarem, na empresa, espaços de confiança, para que possam as vítimas dar vazão às suas queixas.

Tais espaços podem ser representados por esquemas de ouvidoria ou comitês formados nas empresas, especialmente indicados para receberem denúncias sobre intimidações e constrangimentos, garantindo-se sempre o sigilo das informações, ou, ainda, por caixas postais para as vítimas depositarem denúncias, de forma anônima.

Conforme já enfocado anteriormente, enquanto não existir a gestão participativa, o cenário estará mais favorável à gestão pelo medo, propiciando atitudes típicas do assédio moral.

CONCLUSÃO

Tema multidisciplinar a envolver sociologia, direito, psicologia, psiquiatria e medicina do trabalho, o assédio moral é tão antigo quanto o próprio trabalho. De execução geralmente disfarçada e sutil, o procedimento é danoso.

Os agressores, em sua maioria detentores de posição de “mando” (e não de “líderes”, palavra cuja essência além da letra morta desconhecem por completo), despreparados para o exercício de chefia, produzem notáveis prejuízos à saúde física e mental do trabalhador, seja ele urbano ou rural, público ou privado. Vale ressaltar que o assunto, visto pelo ângulo das organizações, ainda é uma questão inerte, ao ponto de não ter sido encontrado no material bibliográfico pesquisado qualquer elemento que denotasse um tom de preocupação, envolvimento e investigação por parte das mesmas.

Instalado o psicoterrorismo, no ambiente de trabalho, a produtividade decresce, o absenteísmo é nota efetiva e o acidente, dentro ou fora do trabalho, uma realidade.

A repercussão do assédio moral na sociedade atinge a questão familiar, com separações conjugais, viuvez precoce, abuso de drogas, lícitas ou ilícitas e, por conseqüência, filhos e dependentes desamparados.

A queda na produtividade do estabelecimento empregador reflete-se na economia, com eventuais quebras, conferida pela debandada de trabalhadores, atemorizados, que se previnem.

Como realidade das mais nefastas, enfermos, físicos e mentais, sobrecarregando o sistema previdenciário e de saúde.

Do exposto, senão para a extinção do problema, mas para a prevenção do fenômeno, cabe aos poderes legisladores municipais, estaduais e federal um melhor entendimento e maior preocupação com a matéria, promovendo legislação adequada. Ao Ministério Público a fiscalização e a denúncia impiedosa. Ao Poder Judiciário a aplicação da exígua lei vigente, melhorada com o respaldo oferecido pela Constituição Federal, pois a condenação à indenização por dano moral terá efeito de caráter preventivo. Aos que comandam, gerem e administram, principalmente, que persigam uma administração inteligente e equilibrada, descrita com simplicidade, porém com profundidade e objetivo, nas palavras de Aktouf (1996, p.246, *apud* PAULA, 2004):

uma administração que respeita a natureza das coisas, que evita as violências e os sofrimentos, da pessoa humana e mesmo da natureza, que conhece e assume os dados da história e das ciências. E também uma administração que se conforme, com pleno conhecimento de causa, ao veredito menos contestado a propósito dos saberes do momento, como nas contradições internas e externas. Por fim uma administração que saberá extrair lições a respeito do que fazem outros sistemas com melhor desempenho, hoje, e que vê a importância da visão a longo prazo, em vez de um maximalismo a curto prazo. Essa administração não deve jamais esquecer a lição dos princípios físicos do universo que fazem com que todo ganho, inclusive os econômicos, obtido em um lugar corresponde a uma perda equivalente em outro. Este raciocínio é válido tanto para as relações entre empregado e empregador quanto para aqueles entre nações ricas e as nações desprivilegiadas. O enfraquecimento do outro acabará por nos atingir, cedo ou tarde, não importa a força que tenhamos.

Por fim, que se institua um amplo programa educacional, a partir de escolas, empresas, serviços sociais, repartições, organizações não governamentais, associações e sindicatos, para que, se ensine e se aprenda sobre as normas de boa convivência, nas relações de trabalho. Programa esclarecedor, para proteger o subordinado e alertar a sociedade sobre este ilícito, tão antigo e onipresente, quanto cruel e silencioso.

Notas

- ⁱ “Assédio moral: contra a humilhação no local de trabalho”. Disponível em : <http://www.partes.com.br/assedio_moral.htm>. Acesso em 20 set. 2004.
- ⁱⁱ CAIXETA, Sebastião Vieira. “O assédio moral nas relações de trabalho”. Disponível em: <<http://www.esmpu.gov.br/boletins/pdf/boletim6.pdf>>. Acesso em : 15 set. 2004.
- ⁱⁱⁱ BARRETO, Margarida “Assédio moral: o risco invisível no mundo do trabalho”. Disponível em: <http://www.redesaude.org.br/jr25/html/body_jr25-margarida.html>. Acesso em: 17 set. 2004.
- ^{iv} A Vitimologia é uma disciplina recente nos Estados Unidos, e inicialmente era apenas mais um ramo da criminologia. Ela consiste na análise das razões que levam um indivíduo a tornar-se vítima, dos processos de vitimização, das conseqüências que isso traz para ele e dos direitos que pode reivindicar. Na França, existe formação para esta especialidade desde 1994, levando a um diploma universitário. Esta formação destina-se aos médicos de emergência, aos psiquiatras e psicoterapeutas, aos juristas, bem como a toda e qualquer pessoa que tenha como responsabilidade profissional a ajudar as vítimas. Disponível em: <<http://www.uem.br/~urutagua/02ray.htm>>. Acesso em: 29 out. 2004.
- ^v LEYMANN, Heinz. “The mobbing encyclopaedia”. Disponível em: <<http://www.leymann.se/English/frame.html>>. Acesso em: 29 out. 2004.
- ^{vi} “Assédio moral: o risco invisível no mundo do trabalho”, loc. cit.
- ^{vii} NASCIMENTO, Sônia A. C. “O assédio moral no ambiente de trabalho”. Disponível em: <<http://www1.jus.com.br/doutrina/texto.asp?id=5433>>. Acesso em: 29 out. 2004.
- ^{viii} A doutrina distingue o dano psíquico do dano moral. O primeiro se expressa por meio de uma alteração psicopatológica comprovada e o segundo lesa os direitos da personalidade e gera conseqüências extrapatrimoniais independentemente de prova, pois se presume. Estes últimos independem do dano psíquico. (BARROS, Alice Monteiro. “Assédio moral”. Disponível em: <http://www.amatra6.com.br/amatra/ed20_1.htm>. Acesso em: 15 out. 2004.)
- ^{ix} BARROS, Alice Monteiro. “Assédio moral”. Disponível em <http://www.amatra6.com.br/amatra/ed20_1.htm>. Acesso em 29 out. 2004.
- ^x “O assédio moral no ambiente de trabalho”, loc. cit.
- ^{xi} “Assédio moral: o risco invisível no mundo do trabalho”, loc. cit.
- ^{xii} MOURA, Mauro Azevedo. “Assédio moral”. Disponível em: <<http://www.mobbing.nu/estudios-assediomoral.doc>>. Acesso em 29 out. 2004.
- ^{xiii} SPACIL, Daiane Rodrigues; RAMBO, Luciana Inês; WAGNER, José Luis. “Assédio moral: a microviolência do cotidiano”. Disponível em: <<http://www.wagner.adv.br/estudo.php?id=58>>. Acesso em 29 out. 2004.
- ^{xiv} “O assédio moral no ambiente de trabalho”, loc. cit.
- ^{xv} Informação disponível em: <http://www.assediomoral.org/site/biblio/MD_02.php>. Acesso em: 29 out. 2004.
- ^{xvi} Ibid
- ^{xvii} Ibid

^{xviii} PAULA, Ana Paula Paes. “Eros e narcisismo nas organizações”. Disponível em: <<http://www.rae.com.br/eletronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=1249&Secao=PENSATA&Volume=2&numero=2&Ano=2003>>. Acesso em: 29 out. 2004.

^{xix} ZIMMERMANN, Silvia Maria; RODRIGUES, Teresa Cristina Dunka; LIMA, Wilma Coral Mendes de. “Assédio moral”. Disponível em: <<http://www.tribunalpopular.hpg.ig.com.br/drt.html>>. Acesso em: 29 out. 2004.

^{xx} MOURA, Mauro Azevedo. “Assédio moral”. Disponível em: <<http://www.mobbing.nu/estudios - assediomoral.doc>>. Acesso em: 29 out. 2004.

^{xxi} Ibid

^{xxii} MOURA, Mauro Azevedo. “Chega de humilhação” [entrevista em junho de 2002]. Disponível em : <<http://amanha.terra.com.br/edicoes/178/entrevista3.asp>>. Acesso em: 29 out. 2004.

^{xxiii} “Assédio moral: o risco invisível no mundo do trabalho”, loc. cit.

^{xxiv} “Assédio moral: o risco invisível no mundo do trabalho”, loc. cit.

^{xxv} BOUTY, Cedri. “Harcèlement moral e droit commun de la responsabilité civile. Droit Social. Jui -aou 2002, p. 697, apud BARROS, Alice Monteiro. “Assédio moral”. Disponível em: <http://www.amatra6.com.br/amatra/ed20_1.htm>. Acesso em: 15 out. 2004.

^{xxvi} GARCIA CALLEJO, Jose Maria. Protección jurídica contra el acoso moral em el trabajo o la tutela de la dignidad del trabajador . Madrid: Graficas del Diego, 2003, passim, apud BARROS, Alice Monteiro. “Assédio moral”. Disponível em: <http://www.amatra6.com.br/amatra/ed20_1.htm>. Acesso em: 15 out. 2004.

^{xxvii} SALVADOR, Luiz. “Assédio moral”. Disponível em: <<http://www1.jus.com.br/doutrina/texto.asp?id=3326>>. Acesso em: 29 out. 2004.

^{xxviii} Ibid

^{xxix} “Assédio moral: a microviolência do cotidiano”, loc. cit.

^{xxx} “BARROS, Alice Monteiro. “Assédio moral”, loc. cit.

^{xxxi} “O assédio moral no ambiente de trabalho”, loc. cit.

³² Ibid

Referências Bibliográficas

- AGÊNCIA EUROPÉIA PARA A SEGURANÇA E A SAÚDE NO TRABALHO. *Assédio moral*. Disponível em: <http://agency.osha.eu.int/publications/factsheets/23/pt/FACTSHEETSN23-PT_.PDF>. Acesso em: 29 out. 2004.
- AGUIAR, André Luiz Souza. *Assédio moral nas organizações: estudo de caso dos empregados demitidos e em litígio judicial trabalhista no estado da Bahia*. 2003. Dissertação (Mestrado em Administração Estratégica) – UNIFACS, Salvador, 2003. Disponível em: <http://www.assediomoral.org/site/biblio/MD_02.php>. Acesso em: 29 out. 2004.
- Assédio moral: contra a humilhação no local de trabalho*. Disponível em : <http://www.partes.com.br/assedio_moral.htm>. Acesso em 20 set. 2004.
- BARRETO, Margarida Maria Silveira. *Assédio moral: o risco invisível no mundo do trabalho*. Disponível em: <http://www.redesaude.org.br/jr25/html/body_jr25-margarida.html>. Acesso em: 17 set. 2004.
- BARRETO, Margarida Maria Silveira. *Uma jornada de humilhações*. 2000. 266f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) – PUC, São Paulo, 2000.
- BARROS, Alice Monteiro. *Assédio moral*. Disponível em < http://www.amatra6.com.br/amatra/ed20_1.htm>. Acesso em 29 out. 2004.
- BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil*: Texto Constitucional promulgado em 5 de outubro de 1988. Disponível em: <<http://www.senado.gov.br/bdtextual/const88/Con1988br.pdf>>. Acesso em 29 out. 2004.
- CAIXETA, Sebastião Vieira. *O assédio moral nas relações de trabalho*. Disponível em: <<http://www.esmpu.gov.br/boletins/pdf/boletim6.pdf>>. Acesso em: 15 set. 2004.
- COLETA, José Augusto Dela; MIRANDA, Henrique Carivaldo Neto de. *O rebaixamento cognitivo, a agressão verbal e outros constrangimentos e humilhações: o assédio moral na educação superior*. Disponível em: <<http://www.anped.org.br/26/trabalhos/joseaugustodelacoleta.rtf>>. Acesso em: 29 out. 2004.
- HIRIGOYEN, Marie-France. *Mal estar no trabalho - redefinindo o assédio moral*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002, 350 p.
- LEYMANN, Heinz. *The mobbing encyclopaedia*. Disponível em: <<http://www.leymann.se/English/frame.html>>. Acesso em: 29 out. 2004.

-
- LIMA, Raymundo de. *O assédio moral, a microviolência do cotidiano – notas sobre o protofascismo invisível*. Disponível em: <<http://www.uem.br/~urutagua/02ray.htm>>. Acesso em: 29 out. 2004.
- MOURA, Mauro Azevedo. *Chega de humilhação* [entrevista em junho de 2002]. Disponível em: <<http://amanha.terra.com.br/edicoes/178/entrevista3.asp>>. Acesso em: 29 out. 2004.
- MOURA, Mauro Azevedo. *Assédio moral*. Disponível em: <<http://www.mobbing.nu/estudios-assediomoral.doc>>. Acesso em 29 out. 2004.
- NASCIMENTO, Sônia A. C. *O assédio moral no ambiente de trabalho*. Disponível em: <<http://www1.jus.com.br/doutrina/texto.asp?id=5433>>. Acesso em: 29 out. 2004.
- OLIVEIRA, Euler Sinoir de. *Assédio moral: sujeitos, danos à saúde e legislação*. Disponível em: <http://www.foreense.com.br/Atualida/Artigos_DT/assedio.htm>. Acesso em: 29 out. 2004.
- PAULA, Ana Paula Paes. *Eros e narcisismo nas organizações*. Disponível em: <<http://www.rae.com.br/electronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=1249&Secao=PENSATA&Volume=2&numero=2&Ano=2003>>. Acesso em: 29 out. 2004.
- SALVADOR, Luiz. *Assédio moral*. Disponível em: <<http://www1.jus.com.br/doutrina/texto.asp?id=3326>>. Acesso em: 29 out. 2004.
- SCANFONE, Leila; TEODÓSIO, Armindo dos Santos de Sousa. *Assédio moral nas organizações: a dinâmica do abuso de poder*. Disponível em: <http://www.ead.fea.usp.br/Semead/7semead/paginas/artigos%20recebidos/RH/RH09_-_Ass%E9dio_Moral_nas_Organiza%E7%F5es.PDF>. Acesso em: 29 out. 2004
- SPACIL, Daiane Rodrigues; RAMBO, Luciana Inês; WAGNER, José Luis. *Assédio moral: a microviolência do cotidiano*. Disponível em: <<http://www.wagner.adv.br/estudo.php?id=58>>. Acesso em 29 out. 2004.
- ZIMMERMANN, Silvia Maria; RODRIGUES, Teresa Cristina Dunka; LIMA, Wilma Coral Mendes de. *Assédio moral*. Disponível em: <<http://www.tribunalpopular.hpg.ig.com.br/drt.html>>. Acesso em: 29 out. 2004.