

ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL COMO MECANISMO DE DEGRADAÇÃO DA CONDIÇÃO HUMANA DO TRABALHADOR

Lucas Reis Buffon (lucasreisbuffon@gmail.com)

Aluno de graduação do curso de Direito

Rúbia Zanotelli de Alvarenga (rubiazanotelli1@gmail.com)

Professora Orientadora

RESUMO

Examina-se o assédio moral organizacional enquanto método de persuasão dos trabalhadores, considerando-os como indivíduos cujos bens jurídicos são ofendidos, por prejudicar as relações profissionais, sociais e familiares dos trabalhadores, em decorrência de cobranças excessivas, sobrecargas de estresse, humilhações públicas ou particulares. Tal conduta é fruto de um meio ambiente laboral mórbido que prioriza a busca incessante pelo lucro das empresas, por meio do estabelecimento de metas abusivas e de uma gestão administrativa que implementa programas de qualidade, eficiência e produtividade total. A busca incessante pelo lucro das empresas não pode ter como moeda de troca a saúde, o bem estar e a qualidade de vida dos empregados. Sendo, portanto, pertinente a abordagem da presente pesquisa sobre a temática em questão, busca-se demonstrar as causas, consequências e modo de prevenção de tal agressão, tendo como cerne a proteção à integridade física e psíquica do empregado, valorizando seu trabalho, saúde e dignidade.

PALAVRAS-CHAVE: Assédio Moral Organizacional; Assédio Moral Interpessoal; Saúde Integral do Trabalhador; Síndrome de Burnout; Metas Abusivas.

1 – INTRODUÇÃO

Como uma forma de adaptação às inevitáveis mutações ao longo da história, o ser social teve de acompanhar o ritmo do desenvolvimento de novas formas de trabalho e de relações entre os sujeitos. Concorde-se com o professor Carlos Henrique Bezerra Leite quando diz que “o trabalho humano sempre existiu, desde os primórdios da civilização, e, certamente, continuará existindo enquanto houver vida humana neste mundo.”¹ A necessidade da força de trabalho do homem sempre existiu, mas o *modus operandi* adaptou-se com o tempo, tendo, historicamente, experimentado regimes diversos, como a escravidão, o feudalismo e o capitalismo.

Um das consequências desse desenvolvimento é a globalização. Neste contexto, aplicada na cadeia produtiva e do trabalho, produz efeitos que exigem constante reestruturação das empresas, como assevera Rúbia Zanotelli de Alvarenga ao comentar os efeitos da globalização:

[...] as empresas precisam se reestruturar para adotarem padrões internacionais de qualidade a fim de enfrentar a competitividade e a lucratividade. Por isso, vivencia-se hodiernamente a era do controle da qualidade total. E o resultado disso é a busca mais desordenada de obtenção do lucro, que acontece através do estabelecimento de metas, por sua vez, abusivas.²

Tendo-se, portanto, um mercado mais competitivo e visando-se maior lucratividade, há uma consequente desvalorização da mão-de-obra e exigência do trabalhador no que tange seu comprometimento para com a empresa, bem como seus resultados. Espera-se do empregado conhecimento técnico mais amplo para que atenda as demandas do empregador de forma eficiente, com menor custo. Assim, acarreta-se uma

¹ LEITE, Carlos Henrique Bezerra. *Curso de Direito do Trabalho*. 12 ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2020.

² ALVARENGA, Rúbia Zanotelli De. *Assédio moral organizacional*. In: ALVARENGA, Rúbia Zanotelli de; TEIXEIRA, Érica Fernandes. *Novidades em Direito e Processo do Trabalho*. São Paulo: LTr, 2013.

sobrecarga do profissional, que tende a ser submetido a metas abusivas para o alcance dos resultados almejados pelo empregador.

O resultado disso – um ambiente de trabalho onde prioriza-se a produtividade e subestima-se o trabalhador e sua saúde física e mental – é o cenário propício para o desencadeamento do que se conhece por assédio moral. Passa-se a utilizar do assédio moral como modelo de gestão da empresa, em geral como instrumento disciplinador, a fim de “motivar” a produção. Dessa forma, quando o assédio moral está inserido no rol de práticas de gestão do empregador tem-se o que se denomina de assédio moral organizacional.

Portanto, este projeto propõe a discussão dos efeitos do assédio moral organizacional para os sujeitos da relação, tendo como objeto de estudo os indivíduos vítimas desse mecanismo de degradação decorrente da busca insaciável por maiores lucros.

2 – REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 – ASSÉDIO MORAL INTERPESSOAL

A prática de assédio moral no meio ambiente de trabalho pressupõe, primordialmente, a existência de constrangimento na relação laboral.

Quando o empregador adota comportamento que extrapola os limites da proporcionalidade e razoabilidade ao lançar mão do seu poder diretivo, sendo abusivo, estará violando bens jurídicos daquele que labora. Tanto é assim que, como já mencionado, o art. 1º da Constituição Federal de 1988, exprime como princípios fundamentais a tutela à dignidade da pessoa humana e os valores sociais do trabalho, sendo, inclusive, norteadores do Direito do Trabalho.

Para que reste caracterizado o assédio moral faz-se necessária uma conduta reiterada por parte do agente ativo. Assim, recorre-se ao conceito de assédio moral adotado por Paula Hott Emerick, que cita Marie-France Hirigoyen:

Toda e 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. É um fenômeno destruidor do ambiente de trabalho, pois não só diminui a produtividade, como também favorece o absentismo, devido aos desgastes psicológicos que provoca.³

Faz-se saber que, em regra, condutas isoladas ou esporádicas são tratadas como danos morais, de modo que o assédio moral pode ser considerado como uma espécie abrangida pelo gênero dano, visto que ambos se constituem a partir do afronte à dignidade e à integridade do empregador.

Ainda seguindo os preceitos da professora Paula Hott Emerick, a partir dos critérios elencados por Rodolpho Pamplona Filho, para caracterização do assédio moral tem-se como requisitos objetivos, em suma: a) Existência de conduta abusiva com violação ao princípio da dignidade da pessoa humana; b) Natureza psicológica do atentado, não havendo agressão direta aos aspectos corpóreos do ser humano; c) Necessidade de reiteração de conduta e; d) Agressão com a finalidade de excluir a vítima e afastá-la do trabalho.⁴ A este último requisito, adiciona-se a finalidade de “incentivo” (ou coação) do empregado para obtenção de melhores resultados.

2.2 – ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL

Como o conceito de assédio moral organizacional, adota-se o seguinte recorte:

consiste na tortura psicológica perpetrada por um conjunto de condutas abusivas e reiteradas, que estão inseridas na política gerencial da empresa, dirigidas a todos os trabalhadores indistintamente ou a determinado setor ou perfil de trabalhadores, cuja

³ EMERICK, Paula Hott. *Metas - Estratégia empresarial de busca agressiva por resultados: incentivo ou constrangimento?* São Paulo: LTr, 2008.

⁴ EMERICK, Paula Hott. *Metas - Estratégia empresarial de busca agressiva por resultados: incentivo ou constrangimento?* São Paulo: LTr, 2008.

finalidade é exercer o controle sobre a coletividade e garantir o alcance dos objetivos institucionais, que atinge a dignidade, a integridade física e mental, além de outros direitos fundamentais do trabalhador.⁵

O assédio moral organizacional tem natureza instrumental, servindo ao empregador para obtenção de supercomprometimento do operário para com os resultados da empresa. Esse empenho excessivo que pretende o empregador é alcançado, em regra, mediante temor criado no ambiente de trabalho com punições e submissão a situações vexatórias daqueles que eventualmente descumprirem as metas e desrespeitarem os padrões preestabelecidos.

Para Adriane Reis de Araújo, por fim, este comportamento abusivo do empregador tem por finalidade garantir o “engajamento subjetivo de todo o grupo às políticas e metas da administração”, ainda que resulte em danos morais, físicos e psíquicos para a vítima. Portanto, o que dá causa à prática do assédio moral organizacional é o efetivo controle da mão-de-obra, favorecendo a manutenção do desequilíbrio da relação empregatícia em benefício exclusivo do empresário.⁶

Ainda, de acordo com Rodolfo Pamplona Filho e Claiz Maria Pereira Gunça dos Santos, convém destacar os elementos caracterizadores do assédio moral organizacional, a saber: a) abusividade da conduta; b) habitualidade; c) contexto organizacional ou gerencial; c) natureza coletiva do público-alvo; d) finalidade institucional; e e) ataque à dignidade e aos direitos fundamentais do trabalhador.

No tocante ao primeiro elemento – *abusividade da conduta*, os autores Rodolfo Pamplona Filho e Claiz Maria Pereira Gunça dos Santos assinalam que o assédio moral organizacional,

é executado por intermédio de um conjunto de ações ou omissões, hostis e perversas, praticadas por meio de gestos, palavras ou comportamentos, que extrapolam os limites do direito potestativo do empregador, atingindo a dignidade e os direitos fundamentais do trabalhador. A abusividade reside, assim, na extrapolação dos limites do poder diretivo patronal e na forma perversa e agressiva com que as condutas são praticadas.⁷

A *habitualidade*, segundo Rodolfo Pamplona Filho e Claiz Maria Pereira Gunça dos Santos consiste na reiteração e no prolongamento no tempo dos atos assediadores. A violência psicológica organizacional deve ser, portanto, regular, sistemática e perdurar no tempo.⁸

Em relação ao terceiro elemento caracterizador, que está relacionado ao *contexto organizacional, institucional ou gerencial*, no qual as atitudes assediadoras estão inseridas, seguindo a visão de Rodolfo Pamplona Filho e Claiz Maria Pereira Gunça dos Santos:

Para que as condutas abusivas repetitivas e prolongadas configurem assédio moral organizacional, e não assédio moral interpessoal, figura-se imprescindível que tais práticas estejam inseridas nas estratégias e nos métodos de gestão, ou seja, na política institucional da empresa. As ações ou omissões organizacionalmente assediadoras se estruturam, nesse diapasão, a partir das estratégias de gestão, dos aparatos e políticas gerenciais da empresa e da divisão do trabalho, tendo em vista que o assédio organizacional depende essencialmente de como o trabalho está organizado.⁹

O quarto elemento do assédio moral organizacional é a *natureza coletiva do público-alvo*. Quanto a esse elemento, ensinam Rodolfo Pamplona Filho e Claiz Maria Pereira Gunça dos Santos:

O assédio moral organizacional é um assédio moral coletivo lato sensu, pois atinge os trabalhadores na perspectiva individual homogênea, coletiva e difusa. Isso porque, para a consecução dos objetivos e das políticas institucionais, toda a coletividade de trabalhadores indistintamente deve ser atingida. Existe ainda a possibilidade, em alguns

⁵ PAMPLONA FILHO, Rodolfo; SANTOS, Claiz Maria Pereira Gunça. **Assédio moral organizacional**: presencial e virtual. São Paulo: Saraivajur, 2020, p. 93.

⁶ ARAUJO, Adriane Reis de. **O assédio moral organizacional**. São Paulo: LTr, 2012, p. 89.

⁷ PAMPLONA FILHO, Rodolfo; SANTOS, Claiz Maria Pereira Gunça. **Assédio moral organizacional**: presencial e virtual. São Paulo: Saraivajur, 2020, p. 93.

⁸ PAMPLONA FILHO, Rodolfo; SANTOS, Claiz Maria Pereira Gunça. **Assédio moral organizacional**: presencial e virtual. São Paulo: Saraivajur, 2020, p. 95.

⁹ PAMPLONA FILHO, Rodolfo; SANTOS, Claiz Maria Pereira Gunça. **Assédio moral organizacional**: presencial e virtual. São Paulo: Saraivajur, 2020, p. 95.

casos, diante de determinados objetivos empresariais, de que grupos ou setores sejam coletivamente assediados ou, ainda, trabalhadores que apresentem determinado perfil.¹⁰

Em relação à *finalidade institucional*, Rodolfo Pamplona Filho e Claiz Maria Pereira Gunça dos Santos citando Lis Aldréa Pereira Soboll destacam que o objetivo central não é destruir a vítima, mas promover atitudes gerenciais abusivas oriundas de uma organização que estimula a competitividade e que está estruturada sobre uma dose significativa de perversidade, além de envolver exigências desmedidas, como o cumprimento de metas inatingíveis.¹¹

Por fim, o último e sexto elemento caracterizador do assédio moral organizacional é *o ataque à dignidade e aos direitos fundamentais do trabalhador*. Quanto a esse último elemento caracterizador do assédio moral organizacional, Rodolfo Pamplona Filho e Claiz Maria Pereira Gunça dos Santos ensinam que além de agredir a dignidade da pessoa humana e a integridade física e mental do trabalhador, essa modalidade assediadora também atinge outros direitos fundamentais e sociais, entre os quais se destacam: o direito ao trabalho; o direito à imagem, vida privada, intimidade e honra; o direito ao meio ambiente de trabalho saudável e seguro; o direito à igualdade nas relações de emprego, direito esse, inclusive, que impede a prática de atitudes discriminatórias; o direito à saúde; o direito ao lazer; o direito à liberdade de manifestação de pensamento; o direito à liberdade religiosa; e o direito à liberdade de associação profissional ou sindical.¹²

2.3 – IMPACTOS DO ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL NA SAÚDE DO TRABALHADOR

À vítima de assédio moral recai uma carga de estresse constante, ainda mais quando esta prática está inserida nas políticas administrativas da empresa. Por esse motivo, nota-se o comprometimento da “integridade psíquica dos trabalhadores a ponto de determinar afastamentos temporários e aposentadorias definitivas que representam uma abstenção laboral espantosa.”¹³

Quando se registra o adoecimento da vítima de assédio moral, dado o esgotamento de sua resistência emocional à situação estressante e abusiva, vê-se de forma recorrente o desencadeamento de Síndrome de *Burn-out* e depressão. Vale-se da nota de que a Síndrome de *Burn-out* se dá quando o trabalhador se apresenta esgotado física, psíquico e emocionalmente em decorrência da sua atividade laborativa e/ou a partir de um meio ambiente de trabalho adoecedor. Trata-se de uma síndrome em que o agente perde a motivação, a energia, os objetivos, mantendo-se constantemente em um estado de cansaço e frustração.

Logo, estatuem os autores que “se o assédio moral organizacional se prolonga demasiadamente, a vítima pode extrapolar os sintomas do estresse, da desordem de estresse pós-traumático e da síndrome do burn-out e desenvolver depressão”.¹⁴

Para Paula Hott Emerick, sobre a depressão,

os quadros depressivos têm como elemento central o humor triste, a perda de interesse pela vida e a falta de perspectivas. Hábitos que antes propiciavam plenitude e felicidade deixam de empolgar o indivíduo deprimido, que manifesta acentuada queda de motivação para o desempenho de suas obrigações, sobretudo sociais e profissionais.¹⁵

Portanto, é inegável que a prática de assédio moral influencia diretamente na personalidade do trabalhador, afetando sua dignidade e causando efeitos diretos em sua saúde. Os danos psíquicos eventualmente causados modificam por completo a vida da trabalhador assediado. Não somente no que tange o seu desempenho e produtividade, mas também quanto à sua vida pessoal e de relacionamento. Dificilmente a vítima conseguirá desligar-se do seu ambiente de trabalho, isolando o estresse e a tensão para realizar suas demais demandas cotidianas (família, estudo, religião etc.).

¹⁰ PAMPLONA FILHO, Rodolfo; SANTOS, Claiz Maria Pereira Gunça. **Assédio moral organizacional**: presencial e virtual. São Paulo: Saraivajur, 2020, p. 97.

¹¹ PAMPLONA FILHO, Rodolfo; SANTOS, Claiz Maria Pereira Gunça. **Assédio moral organizacional**: presencial e virtual. São Paulo: Saraivajur, 2020, p. 98.

¹² PAMPLONA FILHO, Rodolfo; SANTOS, Claiz Maria Pereira Gunça. **Assédio moral organizacional**: presencial e virtual. São Paulo: Saraivajur, 2020, p. 99.

¹³ EMERICK, Paula Hott. **Metas - Estratégia empresarial de busca agressiva por resultados**: incentivo ou constrangimento? São Paulo: LTr, 2008.

¹⁴ PAMPLONA FILHO, Rodolfo; SANTOS, Claiz Maria Pereira Gunça. **Assédio moral organizacional**: presencial e virtual. São Paulo: Saraivajur, 2020, p. 119.

¹⁵ EMERICK, Paula Hott. **Metas - Estratégia empresarial de busca agressiva por resultados**: incentivo ou constrangimento? São Paulo: LTr, 2008.

É preciso destacar que a proteção à saúde do trabalhador e, por consequência, a proteção às condições de trabalho, à higiene, à segurança, à medicina e ao bem-estar físico, mental e social do empregado constituem deveres do empregador oriundos do contrato de trabalho. O assédio moral organizacional, desse modo, salvo especificidades de cada caso, é indubitavelmente um vetor de adoecimento do trabalhador, violando-se sua saúde integral e favorecendo o absenteísmo causado por doenças ocupacionais.

3 – METODOLOGIA DO TRABALHO

A metodologia adotada para o desenvolvimento deste estudo consiste em pesquisa jurídica e análise teórica dos desdobramentos doutrinários acerca das matérias discutidas, passando pelo estudo do ordenamento jurídico no que tange ao tema do assédio moral organizacional nas relações de trabalho, bem como em uma breve pesquisa das decisões do Tribunal Superior do Trabalho e dos Tribunais Regionais do Trabalho sobre as reparações por dano moral oriundas da prática abusiva do assédio moral organizacional.

4 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

O assédio moral organizacional serve ao empregador como instrumento de gestão de mão-de-obra, podendo causar sobre o trabalhador danos psíquicos, morais e sociais que, inclusive, o afastarão das atividades laborativas. O aumento de produtividade pretendido se dá às custas da exploração do empregado, que abandonará o emprego, sendo eventualmente substituído.

Assim, para o empregador é um ciclo, onde o trabalhador é tido como mero fornecedor de serviço, ignorando-se sua dignidade enquanto pessoa humana. Para o trabalhador vítima, por sua vez, as consequências são severas. Há uma completa violação à sua saúde integral, atingindo todos os aspectos de vida. A este, resta lidar com os danos ensejados e com as sequelas do adoecimento a partir do meio ambiente de trabalho.

No exercício regular do poder diretivo, espera-se do empregador que atue em respeito aos princípios da razoabilidade e proporcionalidade, não utilizando de meios abusivos para o gerenciamento produtivo. Trata-se de uma relação de desequilíbrio por natureza e, por isso, cabe ao polo mais forte o zelo pelo bem-estar daquele que trabalha, garantindo um meio ambiente de trabalho saudável, de maneira a não favorecer o adoecimento dos envolvidos na relação trabalhista.

Destarte, as motivações para a opção pelo assédio moral organizacional, embora aparentemente benéficas para o empregador, não compensam a violação da dignidade e personalidade daqueles que trabalharam em prol da manutenção da sua qualidade de vida.

5 – REFERÊNCIAS

ALVARENGA, Rúbia Zanotelli De. Assédio moral organizacional. In: ALVARENGA, Rúbia Zanotelli de; TEIXEIRA, Érica Fernandes. **Novidades em Direito e Processo do Trabalho**. São Paulo: LTr, 2013.

ARAÚJO, Adriane Reis de. **O assédio moral organizacional**. São Paulo: LTr, 2012.

EMERICK, Paula Hott. **Metas - Estratégia empresarial de busca agressiva por resultados: incentivo ou constrangimento?** São Paulo: LTr, 2008.

LEITE, Carlos Henrique Bezerra. **Curso de Direito do Trabalho**. 12 ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2020.

PAMPLONA FILHO, Rodolfo; SANTOS, Claiz Maria Pereira Gunça. **Assédio moral organizacional: presencial e virtual**. São Paulo: Saraivajur, 2020.