

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO – PUCSP**  
**ESPECIALIZAÇÃO EM DIREITO DO TRABALHO - COGEAE**

**GRAZIELA COUTO MARCHIORI**

**O ASSÉDIO MORAL NO DIREITO DO TRABALHO**

**SÃO PAULO**

**2016**

GRAZIELA COUTO MARCHIORI

**O ASSÉDIO MORAL NO DIREITO DO TRABALHO**

Monografia apresentada à banca examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUCSP, como exigência parcial para obtenção do grau de Especialista em Direito do Trabalho sob a orientação de Catia Guimarães Raposo Novo Zangari.

São Paulo

2016

**GRAZIELA COUTO MARCHIORI**

**O ASSÉDIO MORAL NO DIREITO DO TRABALHO**

Monografia para obtenção do título de Especialista em Direito do Trabalho apresentado à Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUCSP

Aprovado em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

BANCA EXAMINADORA

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

BANCA EXAMINADORA

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Dedico este trabalho a minha mãe Eliani Couto, pelo exemplo de mulher guerreira, pela honestidade, dedicação e amor.

Agradeço à Pontifícia Universidade Católica – PUC, ao Departamento de Direito e aos professores da COGEAE pela oportunidade e pelos indispensáveis ensinamentos.

À minha Orientadora, Catia Guimarães Raposo Novo Zangari, pelo conhecimento e auxílio nessa trajetória.

Ao meu noivo Leonardo, por compreender a minha ausência e transmitir tanto amor.

## RESUMO

Através deste trabalho procurou-se desenvolver uma análise crítica ao assédio moral no ambiente de trabalho.

O trabalho fornece a história do Direito do Trabalho, princípios norteadores do direito laboral, poderes do empregador, o atual cenário globalizado e, mergulha nos impactos do assédio moral nas relações de emprego.

O conhecimento é obtido pelas várias doutrinas citadas, pelas legislações colecionadas e, pela atual conjuntura jurisprudencial, culminando na conclusão que, de forma sintética, extrai todo o entendimento do estudo.

**PALAVRAS-CHAVES:** Direito; Trabalho; Princípios; Assédio Moral; Jurisprudência.

## **ABSTRACT**

Through this work we tried to develop a critical analysis to bullying in the workplace.

The work provides the history of the Labour Law, the guiding principles of labor law, the employer's powers, and the current global scenario, plunges the impacts of bullying in employment relations.

Knowledge is obtained by various doctrines cited, collected by the Legislation and the current legal situation, culminating in the conclusion that, in summary form, extracts all understanding of the study.

**KEYWORDS:** Right; Work; principles; Moral harassment; Jurisprudence.

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO .....	09
CAPÍTULO 1 – HISTÓRIA DO DIREITO DO TRABALHO .....	12
1.1 – Fase Pré-Histórica .....	12
1.2 – Fase Justrabalhista.....	18
CAPÍTULO 2 – OS PODERES DO EMPREGADOR NO DIREITO DO TRABALHO.....	22
2.1 – O Conceito e a Natureza Jurídica do Poder do Empregador .....	22
2.2 – Os Tipos de Poder Diretivo do Empregador .....	25
2.3 – O Conflito entre o Poder do Empregador e o Princípio da Dignidade da Pessoa Humana.....	29
CAPÍTULO 3 – O ASSÉDIO MORAL COMO FORMA DE ABUSO DO PODER DIRETIVO DO EMPREGADOR.....	37
3.1 – Conceito de Assédio Moral .....	37
3.2 – Os Tipos de Assédio Moral Interpessoal: Vertical e Horizontal .....	41
3.3 – O Assédio Moral Institucional, Organizacional ou Corporativo .....	45
CAPÍTULO 4 – O ASSÉDIO MORAL NO PROCESSO DO TRABALHO .....	49
4.1 – O Ônus da Prova.....	49
4.2 – O Assédio Moral e a Jurisprudência Justrabalhista.....	53
CONCLUSÃO .....	57
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	62

## INTRODUÇÃO

Ao longo da história, a humanidade, para a sua sobrevivência, sempre se deparou com o trabalho.

Mediante o crescimento populacional, as sociedades passaram a surgir e, conseqüentemente, começaram a se organizar e a interagir sócio politicamente.

Com essa organização social política, o trabalho também passou a se estruturar, organizando a produção para a obtenção de vantagens e riquezas, por meio do labor humano.

Claro que os primeiros trabalhos realizados pelo homem, não tinham o condão de gerar riqueza e sim, o auto sustento.

Com o passar do tempo, o labor foi crescendo e os homens aumentaram suas perspectivas e com isso, os objetivos tornaram a ser em maior escala.

Assim, com a evolução do ser humano, inúmeros acontecimentos propiciaram para o nascimento do direito laboral, como por exemplo, a Revolução Industrial, ocorrida na Inglaterra entre os séculos XVIII e XIX.

Neste sentido, com a chegada das máquinas e, posteriormente com o fervor capitalista global, um aspecto se tornou primordial para o enfrentamento da concorrência acirrada que assola o mundo capitalizado: a gestão organizacional de pessoas.

Por este compasso, interesses, muitas vezes conflitantes, passaram a prevalecer entre empregador e empregado.

Consoante, de um lado o homem é visto como meio produtivo para obtenção de lucros é um desafio empresarial e de outro, o emprego é tratado como fonte de sobrevivência e crescimento pessoal dentro da sociedade.

Todavia, o tratamento pessoal nem sempre é satisfatório, acarretando em diversas facetas negativas na sociedade.

Desta forma, este estudo retratará o assédio moral no Direito do Trabalho.

Antes de adentrar no objetivo principal, qual seja o assédio moral ocasionado pelos tratamentos pessoais e pelas pressões dos empregadores por maior produtividade dos seus empregados, com o fito de aumentar os lucros, acarretando no estresse dentro do ambiente laboral, o trabalho abordará pontos relevantes.

Consoante, no primeiro capítulo, demonstrará a evolução histórica nas formas de gestão de pessoas na administração de empresas. Neste capítulo, a fase pré-

histórica se fará presente, contornando as principais passagens históricas do direito laboral até os moldes contemporâneos, culminando na atualidade brasileira. Na fase justralhista, abarcará a os principais Mandamentos Legais que trataram e ainda cuidam do direito laboral desde as primeiras Constituições, quais sejam a Mexicana e a Russa, ambas de 1917 e a de Weimar de 1919 até a Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 com suas atualidades, abraçando o surgimento da Organização Internacional do Trabalho (OIT), a importância da *Carta del Lavoro* que, na Itália, instituiu o sistema corporativista e, no Brasil, as Constituições de 1824 e de 1937, até chegar na Era Vargas, com seu impacto justralhista no país. O primeiro capítulo dará o suporte para a verdadeira cognição dos poderes do empregador.

Ato contínuo, o segundo capítulo embasará os poderes empregatícios com sua conceituação. Posteriormente, mostrará de modo amplo, o poder diretivo patronal, com sua definição e natureza jurídica. Em seguida, confrontará o poder diretivo do empregador e o princípio da dignidade humana do empregado, fornecendo elementos contundentes para a compreensão do assédio moral por parte do empregador em face dos empregados.

Já o terceiro capítulo relatará o assédio moral dentro do labor, mediante o correto significado do assédio moral, o estudo proporcionará as diversas formas, dentre elas, o assédio moral interpessoal com sua subdivisão em vertical e horizontal e, o assédio moral organizacional, também denominado de institucional ou corporativo.

O último capítulo enfatizará os reflexos do assédio moral na jurisprudência justralhista.

Para tanto, retratará que, no âmbito processual do trabalho, o assédio moral como um todo, não apenas o institucional advindo da gestão pessoal, deve ser comprovado por quem alega, por ser um fato constitutivo de direito.

O estudo fundamentará o ônus probatório por meio de Mandamentos Legais pertinentes, bases doutrinárias e, com uma vasta coleção jurisprudencial que, embasará a persistência correta para o pleito indenizatório referente ao assédio moral institucional.

A pesquisa deste estudo se desdobrará em várias doutrinas, Legislações internacionais e nacionais e, certamente.

Importantes Encíclicas Papais também constarão no presente trabalho e, para entender a atual situação da gestão institucional face o assédio moral, aprofundará na jurisprudência justralhista.

Por fim, a conclusão sintetizará todo o entendimento extraído durante o estudo, focando a punição indenizatória jurisprudencial, como forma educativa e de coibição, aos empregadores que ainda permitem o assédio moral no ambiente de trabalho.

## CAPÍTULO 1 – HISTÓRIA DO DIREITO DO TRABALHO

### 1.1 – Fase Pré-Histórica

O direito do trabalho, desde o início da humanidade, sempre esteve presente no meio social, conforme analisaremos adiante.

Deve ser esclarecido que o ser humano sempre esteve intimamente ligado ao labor, para conquistar seus ideais e ser valorizado através do respeito à sua dignidade.

Com o passar da história, as relações pessoais se tornaram cada vez mais presentes no cotidiano e com isso, conflitos de ideias jorraram na humanidade.

Logo, a necessidade da organização entre as pessoas passou a vigorar socialmente, inclusive no âmbito do trabalho.

Todavia, antes da era industrial, ou seja, na escravidão, não existia o direito do trabalhador, conforme ensina Amauri Mascaro Nascimento<sup>1</sup>.

Amauri destaca que na época da escravidão, não existiam Leis que guarneciam os direitos trabalhistas, uma vez que, para ele, o escravo era tratado como coisa<sup>2</sup>.

Após o início da organização social, o homem passou a se preocupar com a organização no trabalho.

Entretanto, na Idade Média, surgiram as corporações de ofício, como primeiras organizações do trabalho.

Ainda com relação a Idade Média, vale mencionar os seguintes ensinamentos de Gustavo Filipe Barbosa Garcia:

*“A **Idade Média** se caracteriza pelas corporações de ofício, nas quais existiam três modalidades de membros: os mestres (proprietários das oficinas); os companheiros (trabalhadores livres que recebiam salários dos mestres); e os aprendizes (menores que recebiam dos mestres o ensinamento metódico do ofício ou profissão)<sup>3</sup>”.*

---

<sup>1</sup>NASCIMENTO, Amauri Mascaro. Iniciação ao direito do trabalho. 34ª ed. p. 43. São Paulo: LTr, 2009.

<sup>2</sup>Idem.

<sup>3</sup>GARCIA, Gustavo Filipe Barbosa. Manual de direito do trabalho. 4ª ed. p. 1 – 2. São Paulo: Método, 2011

Inicialmente, as corporações de ofício continham apenas os mestres e os aprendizes, sendo que os companheiros, figuras intermediárias, surgiram apenas no século XIV, como enfatiza Sérgio Pinto Martins<sup>4</sup>.

Entretanto, as corporações de ofício foram extintas com a Revolução Francesa, uma vez que, conforme se extrai da respeitável doutrina de Garcia, eram incompatíveis com a liberdade humana.

Neste sentido, valiosos são os ensinamentos de Martins:

*“Dizia Rousseau, na época, que a liberdade individual repele a existência de corpos intermediários entre o indivíduo e o Estado. Outras causas da extinção das corporações de ofício foram a liberdade de comércio e o encarecimento dos produtos das corporações<sup>5</sup>”.*

Após a Revolução Francesa, outro marco de suma importância para a história do Direito do Trabalho foi a Revolução Industrial, uma vez que trouxe uma gama de novidades que projetaram o concreto surgimento do direito laboral, como por exemplo, as máquinas a vapor, o advento das fábricas e principalmente as modificações organizacionais no trabalho.

Consoante, Flavio Landi afirma:

*“A organização no mundo do trabalho, tal como se conhece hoje, ganhou impulso a partir da Revolução Industrial (séc. XVIII). O marco desta nova era do conhecimento é o invento da máquina a vapor (ou motor a vapor), em 1769, por James Watt (1736 – 1819). Mas o que é de fundamental importância observa-se no presente estudo é que a Revolução Industrial trouxe para o mundo do trabalho, paulatinamente, algo novo: a mudança do ambiente do trabalho<sup>6</sup>”.*

Essa mudança no ambiente do trabalho repercutiu também na modernização empresarial, pois houve a supressão do trabalho escravo, surgindo o trabalho assalariado, bem como a troca da manufatura pelas fábricas, como enfatiza Amauri<sup>7</sup>.

---

<sup>4</sup>MARTINS, Sérgio Pinto. Breve histórico a respeito do trabalho. Disponível em <<http://www.revistas.usp.br/rfdusp/article/viewFile/67461/70071>>. Acesso em 04 de Julho de 2016.

<sup>5</sup>Idem.

<sup>6</sup>LANDI, Flavio. Novas tecnologias e a duração do trabalho. Disponível em <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2138/tde-06052010-154656/pt-br.php>> Acesso em 04 de julho de 2016.

<sup>7</sup>NASCIMENTO, Amauri Mascaro. Iniciação ao direito do trabalho. 34ª ed. p. 44. São Paulo: LTr, 2009.

Certamente que naquela época, as empresas ainda não se preocupavam com o bem-estar dos seus empregados, ou seja, a ordem era produzir para vencer a concorrência de mercado e não se importavam de fato com a gestão de pessoas na parte administrativa empresarial.

O cenário relacionado a gestão de pessoas na relação de emprego, ou seja, a preocupação com os tratos pessoais no ambiente laboral, ganhou contornos consideráveis com o denominado *Taylorismo*.

O engenheiro norte americano Frederick Winslow Taylor desenvolveu, em 1911 os princípios da administração científica, com o intuito de organizar e gerenciar as tarefas humanas nos setores das empresas, de acordo com as funções exercidas por cada empregado.

Magistrais são os ensinamentos extraídos de Paulo Ricardo Silva de Moraes:

*“De acordo com o Taylorismo, na busca desse acréscimo de produção, caberia à direção, de qualquer unidade operacional, a individualização do melhor modo de se fazer o trabalho, o fornecimento dos instrumentos adaptados e o treinamento dos trabalhadores, de forma que estes agissem em conformidade com instruções precisas. Nesse ínterim, a decomposição de cada processo de trabalho em movimentos componentes e a organização de tarefas de trabalho fragmentadas segundo padrões rigorosos de tempo e movimento, implicariam, em conjunto, um considerável aumento da produtividade do trabalho<sup>8</sup>”.*

Nildo Aparecido de Melo define o Taylorismo como sendo um sistema de gestão científica do trabalho<sup>9</sup>.

Ao mesmo tempo, na Europa, o francês Henri Fayol criou a Teoria Clássica da Administração de Empresas, abrangendo os seguintes princípios citados por Beatriz Warlich: *O planejamento (compreendendo previsão), a organização, o comando, a coordenação e o controle*<sup>10</sup>.

---

<sup>8</sup>MORAES, Paulo Ricardo Silva de. Terceirização e Precarização do Trabalho Humano. Disponível em <[http://aplicacao.tst.jus.br/dspace/bitstream/handle/1939/5382/008\\_moraes.pdf?sequence=5](http://aplicacao.tst.jus.br/dspace/bitstream/handle/1939/5382/008_moraes.pdf?sequence=5)>. Acesso em 05 de julho de 2016.

<sup>9</sup>MELO, Nildo Aparecido de. Reestruturação Capitalista e a Base Produtiva de Presidente Prudente: Fordismo/Taylorismo e Acumulação Flexível e as Relações com a Empregabilidade dos Trabalhadores. Disponível em <<http://revista.fct.unesp.br/index.php/geografiaematos/article/viewFile/260/melon8v2II>>. Acesso em 05 de julho de 2016.

<sup>10</sup>WARLICH, Beatriz. Evolução das ciências administrativas na América Latina. Disponível em <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/viewFile/7496/5960>>. Acesso em 05 de julho de 2016.

Todavia, foi nas décadas de 1930 e 1940 que o australiano Elton George Mayo, através de trabalhos realizados nos Estados Unidos da América, desenvolveu a Teoria das Relações Humanas, contribuindo para a melhoria da saúde física e mental do empregado, elevando a qualidade de vida no trabalho, conforme enfatiza Maria Helena Calmon Pimentel<sup>11</sup>.

Não podemos esquecer que, a questão do assédio moral no Direito do Trabalho está interligada com a Gestão de Pessoas no ambiente laboral.

Por esta senda, no Brasil, o estudo referente ao tema em tela, teve seu marco inicial com a criação do IDORT – Instituto da Organização Racional do Trabalho, por parte do professor suíço Roberto Mange. Este Instituto objetiva a formação profissionalizante do trabalhador, conforme ensina Eraldo Leme Batista<sup>12</sup>.

Desta forma, a evolução histórica do direito do trabalho leva a finalidade de que o direito laboral tem o condão de promover medidas protetivas ao trabalhador, condizentes ao respeito a sua dignidade, como denota a doutrina de Garcia<sup>13</sup>.

Por este contexto, a Gestão de Pessoas fomenta a competitividade do mercado empresarial, na medida em que este setor cuida do bem-estar das pessoas, ou seja, dos empregados, colaboradores das empresas.

Idalberto Chiavenato enfatiza que, na atualidade, a Gestão de Pessoas é formada pelas próprias pessoas e as organizações, sendo que as primeiras precisam trabalhar para se sustentarem e, as segundas dependem do trabalho humano para alcançarem o sucesso<sup>14</sup>.

Conforme já observado, no decorrer da história da humanidade, a Gestão de Pessoas passou por diversas transformações e, a atual fase, projetada pela globalização, sofre importante influência da era informatizada.

---

<sup>11</sup>PIMENTEL, Maria Helena Calmon. Qualidade de Vida no Trabalho: Concepções e Práticas Adotadas em Empresas no Polo Petroquímico de Camaçari. Disponível em <[http://www.adm.ufba.br/sites/default/files/publicacao/arquivo/maria\\_helena\\_pimentel.pdf](http://www.adm.ufba.br/sites/default/files/publicacao/arquivo/maria_helena_pimentel.pdf)>. Acesso em 05 de julho de 2016.

<sup>12</sup>BATISTA, Eraldo Leme. O Instituto de Organização Racional do Trabalho – IDORT, como Instituição Educacional nas Décadas de 1930 e 1940 no Brasil. Disponível em <[http://www.histedbr.fe.unicamp.br/acer\\_histedbr/jornada/jornada11/artigos/10/artigo\\_simposio\\_10\\_569\\_erldo\\_batista@hotmail.com.pdf](http://www.histedbr.fe.unicamp.br/acer_histedbr/jornada/jornada11/artigos/10/artigo_simposio_10_569_erldo_batista@hotmail.com.pdf)>. Acesso em 05 de julho de 2016.

<sup>13</sup>GARCIA, Gustavo Filipe Barbosa. Manual de direito do trabalho. 4ª ed. p. 8. São Paulo: Método, 2011.

<sup>14</sup>CHIAVENATO, Idalberto Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. p. 37 Rio de Janeiro : Campus, 1999.

Emblemática é a posição de Ari Possidonio Beltran aduzindo que *“as questões relacionadas com a integração econômica em nível global, no atual momento, não podem ser desprezadas<sup>15</sup>”*.

Essa integração econômica em nível global ocasiona impactos no direito laboral.

Vale citar o posicionamento de Pedro Paulo Teixeira Manus:

*“Vemos, portanto, que o fenômeno da globalização interfere no Direito do trabalho, trazendo como uma de suas consequências a tendência de modificações nas relações entre prestadores e tomadores de serviço, como forma de aproximação entre os modelos jurídicos dos vários países<sup>16</sup>”*.

Assim, o vasto progresso externado pela globalização, traz em seu bojo interesses particulares dos empregadores e dos empregados que, acabam em conflitos, desrespeitando uns aos outros no que diz respeito à dignidade humana de cada pessoa envolvida na evolução empresarial.

Em 1891, a premissa de que a evolução mercantil geraria conflitos entre empregadores e empregados já era ensinada pelo Pontífice Papa Leão XIII:

#### *“INTRODUÇÃO*

*1. A sede de inovações, que há muito tempo se apoderou das sociedades e as tem numa agitação febril, devia, tarde ou cedo, passar das regiões da política para a esfera vizinha da economia social. Efetivamente, os progressos incessantes da indústria, os novos caminhos em que entraram as artes, a alteração das relações entre os operários e os patrões, a influência da riqueza nas mãos de um pequeno número ao lado da indigência da multidão, a opinião enfim mais avantajada que os operários formam de si mesmos e a sua união mais compacta, tudo isto, sem falar da corrupção dos costumes, deu em resultado final um temível conflito.*

*Por toda a parte, os espíritos estão apreensivos e numa ansiedade expectante, o que por si só basta para mostrar quantos e quão graves interesses estão em jogo. Esta situação preocupa e põe ao mesmo tempo em exercício o gênio dos doutos, a prudência dos sábios, as deliberações das reuniões populares, a perspicácia dos legisladores e*

---

<sup>15</sup>BELTRAN, Ari Possidonio. Relações de Trabalho: Justiça e equilíbrio. O direito do trabalho em transformação. p. 26. São Paulo: AASP, 2010.

<sup>16</sup>MANUS, Pedro Paulo Teixeira. Direito do trabalho. 12ª ed. p. 107. São Paulo: Atlas, 2009.

*os conselhos dos governantes, e não há, presentemente, outra causa que impressione com tanta veemência o espírito humano<sup>17</sup>”.*

Logo, em meio às inúmeras transformações globais, as empresas, com o intuito de se fortalecerem no mercado competitivo, devem por meio da Gestão de Pessoas, enraizar a política humanitária no tratamento dos seus empregados, adequando-os profissionalmente e os reconhecendo como seres humanos, acarretando de certo modo, no crescimento pessoal, social e financeiro de cada um dos seus trabalhadores.

Destarte, a atual Gestão Pessoal das empresas tem o dever de respeitar as diferenças entre os empregados para promover o bom andamento laboral e considerar a dignidade de cada obreiro.

Coadunando com a nossa vertente, ensina Cristina Paranhos Olmos:

*“As pessoas são diferentes. A afirmação é óbvia, mas de relevância imensurável, no cotidiano em geral, especialmente nas relações de trabalho e, mais ainda, nas relações de emprego<sup>18</sup>”.*

Chiavenato destaca que, a moderna Gestão Pessoal, tem por objetivos ajudar as organizações a alcançarem seus objetivos e realizarem suas missões; propiciar a competitividade entre as diversas organizações, empregando as habilidades e a capacidade da força de trabalho; propiciar empregados bem treinados e bem motivados, construindo e protegendo o bem mais valioso da empresa, ou seja, a pessoa; aumentar a auto atualização e satisfação dos empregados no trabalho, visando a adequação da capacidade de cada empregado e, com isso, a própria felicidade deste dentro do labor; desenvolver e manter a qualidade de vida no labor, enaltecendo o estilo de gerência, a liberdade e autonomia para decisões, o ambiente de trabalho agradável, a segurança no emprego, horas adequadas de trabalho e tarefas significativas; administrar as mudanças, respeitando as transformações sociais, tecnológicas, econômicas, culturais e políticas; e a manutenção do

---

<sup>17</sup>LEÃO XIII, Papa. Carta Encíclica Rerum Novarum. Vaticano: 1891. Disponível em <[http://w2.vatican.va/content/leo-xiii/pt/encyclicals/documents/hf\\_l-xiii\\_enc\\_15051891\\_rerum-novarum.html](http://w2.vatican.va/content/leo-xiii/pt/encyclicals/documents/hf_l-xiii_enc_15051891_rerum-novarum.html)>. Acesso em 06 de julho de 2016.

<sup>18</sup>OLMOS, Cristina Paranhos. Discriminação na relação de emprego e proteção contra dispensa discriminatória. p. 19. São Paulo: LTr, 2008.

comportamento social responsável, pela qual as pessoas não podem ser discriminadas e, seus direitos básicos devem ser garantidos<sup>19</sup>.

Respeitando os direitos básicos de cada trabalhador e adequando-se rapidamente com as transformações, as empresas conseguem, mesmo em tempos de crises, manter a empregabilidade, ou seja, a empresa que enaltecer o trabalho humano desenvolvido pela parte mental e emocional, consegue sobreviver e crescer em momentos de desemprego, conforme ensina Chiavenato<sup>20</sup>.

Assim, para adquirir o atual formato de Administração de Pessoas, as empresas devem acompanhar as mudanças, conforme já declinadas.

Para tanto, no decorrer da história, precisaram se enquadrar dentro dos limites das legislações Constitucionais e Trabalhistas, conforme estas foram surgindo.

Neste tocante, o profundo estudo da história das Constituições e leis infraconstitucionais, internacional e nacional se faz necessário, sendo que, no Brasil o elemento propulsor para enraizar definitivamente o processo de gestão de pessoas na administração de empresas se deu na Era Vargas, diante do advento da Consolidação das Leis do Trabalho de 1943 e, posteriormente, com a Constituição Federal de 1988, conforme estudaremos a seguir.

## 1.2 – Fase Justrabalhista

Antes de pontuar a Era Vargas no Brasil, vale mencionar as repercussões Legais em diversos países.

Para Fabio Konder Comparato<sup>21</sup>, a Constituição Mexicana do ano de 1917 foi a primeira a cuidar dos direitos trabalhistas como fundamentais.

Ainda em 1917, a Constituição Russa instituiu a socialização dos meios produtivos, surgindo assim, a ditadura do proletariado, como ensina André Luiz Paes de Almeida<sup>22</sup>.

Outro Mandamento Legal que tratou do direito do trabalho sob a proteção do Estado foi a Constituição de Weimar em 1919.

---

<sup>19</sup>CHIAVENATO, Idalberto Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. p. 42 – 43. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

<sup>20</sup>Idem. p. 50.

<sup>21</sup>COMPARATO, Fabio Konder. A Constituição Mexicana de 1917. Disponível em <<http://www.dhnet.org.br/educar/redeedh/anthist/mex1917.htm>>. Acesso em 06 de julho de 2016.

<sup>22</sup>ALMEIDA, André Luiz Paes. Direito do trabalho: material, processual e legislação especial. 11ª ed. p. 29. São Paulo: Rideel, 2012.

Esta Constituição nasceu do Tratado de Versalhes, que colocou ponto final a Primeira Grande Guerra Mundial, com o afimco de reorganizar e reestruturar a população alemã.

Na visão de Denise Auad a Constituição de Weimar é dividida em duas partes, sendo que a primeira relata a postura administrativa e Poderes do Estado e a segunda, postula os direitos sociais e, dentre eles, o direito do trabalho<sup>23</sup>.

Com o Tratado de Versalhes, surgiu também a OIT – Organização Internacional do Trabalho, com a intenção de aplicar as regras internacionais do trabalho, por meio de convenções e recomendações, nos países signatários.

É de se observar que, o trabalho nas empresas, com o passar do tempo, passou a ser postado em regramentos jurídicos para serem respeitadas as delimitações organizacionais administrativas, tendo em vista o enfoque social do direito laboral que, procura preservar a saúde física e mental de cada trabalhador.

Por esta senda, em 1917, foi instituída na Itália, a *Carta del Lavoro*, criando o sistema corporativista.

Sobre o sistema corporativista, vale transcrever os ensinamentos de Gustavo Filipe Barbosa Garcia:

*“No corporativismo, o objetivo era organizar toda a economia e a sociedade em torno do Estado, promovendo o chamado interesse nacional, interferindo e regulando todos os aspectos das relações entre as pessoas<sup>24</sup>”.*

Garcia enfatiza a importância do corporativismo para a relação das pessoas, no contexto da gerência pessoal administrativa das empresas.

No dia 10 de dezembro de 1948, a Assembleia Geral das Nações Unidas instituiu em Paris, a Declaração Universal dos Direitos Humanos.

Com relação a Declaração Universal dos Direitos Humanos, vale transcrever seus artigos 23 e 24<sup>25</sup>:

---

<sup>23</sup>AUAD, Denise. Os Direitos Sociais na Constituição de Weimar como Paradigma do Modelo de Proteção Social da Atual Constituição Federal Brasileira. Disponível em <<http://www.revistas.usp.br/rfdusp/article/viewFile/67809/70417>>. Acesso em 06 de julho de 2016.

<sup>24</sup>GARCIA, Gustavo Filipe Barbosa. Manual de direito do trabalho. 4ª ed. p. 3. São Paulo: Método, 2011.

<sup>25</sup>Declaração Universal dos Direitos Humanos. Disponível em <[http://www.mp.go.gov.br/porta/web/hp/7/docs/declaracao\\_universal\\_dos\\_direitos\\_do\\_homem.pdf](http://www.mp.go.gov.br/porta/web/hp/7/docs/declaracao_universal_dos_direitos_do_homem.pdf)>. Acesso em 06 de julho de 2016.

*“Artigo 23°*

*1. Toda a pessoa tem direito ao trabalho, à livre escolha do trabalho, a condições equitativas e satisfatórias de trabalho e à proteção contra o desemprego.*

*2. Todos têm direito, sem discriminação alguma, a salário igual por trabalho igual.*

*3. Quem trabalha tem direito a uma remuneração equitativa e satisfatória, que lhe permita e à sua família uma existência conforme com a dignidade humana, e completada, se possível, por todos os outros meios de proteção social.*

*4. Toda a pessoa tem o direito de fundar com outras pessoas sindicatos e de se filiar em sindicatos para defesa dos seus interesses.*

*Artigo 24° Toda a pessoa tem direito ao repouso e aos lazeres, especialmente, a uma limitação razoável da duração do trabalho e as férias periódicas pagas”.*

Pelos artigos supracitados, é patente a importância da gestão de pessoas na administração empresarial em respeitar os direitos sociais dos trabalhadores, elevando o princípio da dignidade da pessoa humana e respeitando a duração de trabalho e o bem-estar de cada empregado.

Todas as passagens elencadas, influenciaram para a formação da gestão de pessoas na administração empresarial no Brasil, senão vejamos:

A Constituição Imperial de 1824, em seu art. 179, XXV, aboliu as corporações de ofício<sup>26</sup>.

Todavia, naquela época, a dignidade humana continuou sendo aviltada, pois ainda existia no país a escravidão, que perdurou até 1888, como bem retrata Garcia<sup>27</sup>.

Entretanto, foi com Getúlio Vargas que o direito laboral ganhou relevo no cenário do ordenamento jurídico nacional.

A primeira Constituição a tratar do direito do trabalho foi a de 1937. Destacamos o *caput* do art. 121<sup>28</sup>:

*“Art. 121 - A lei promoverá o amparo da produção e estabelecerá as condições do trabalho, na cidade e nos campos, tendo em vista a proteção social do trabalhador e os interesses econômicos do País”.*

<sup>26</sup>Constituição Política do Império do Brasil (25 de março de 1824). Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao24.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao24.htm)>. Acesso em 11 de julho de 2016.

<sup>27</sup>GARCIA, Gustavo Filipe Barbosa. Manual de direito do trabalho. 4ª ed. p. 4. São Paulo: Método, 2011.

<sup>28</sup>Constituição da República dos Estados Unidos do Brasil (de 16 de julho de 1934). Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao34.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao34.htm)>. Acesso em 11 de julho de 2016.

Pelo artigo acima, a lei estabeleceria as condições de trabalho, porém, dentro das empresas, o setor de gestão de pessoas deveria e deve fazer prevalecer as condições favoráveis ao trabalhador.

Na Constituição de 1937, como frisa Garcia<sup>29</sup>, houve a intervenção Estatal e a instituição do sistema corporativista no país, com influência da *Carta del Lavoro* de 1917.

O marco histórico nacional, para o início real do Direito do Trabalho e, conseqüentemente, para a implementação jurídica da gestão pessoal nas empresas, deu-se em 01 de maio de 1943, quando Getúlio Vargas aprovou o Decreto-lei nº 5.452, englobando no nosso ordenamento jurídico a Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, que compilou outras legislações trabalhistas existentes naquele período.

Entretanto, o reconhecimento do Direito do Trabalho na ótica Constitucional Brasileira, veio com a Constituição Federal de 1988 que, trouxe em seu art. 6º, o trabalho como sendo um direito social e, nas relações pessoais entre empresa e trabalhador, devem ser respeitadas o *Princípio da dignidade da pessoa humana*, fundamentado no art. 1º, III da Carta Maior de 1988.

Com relação ao valor social do trabalho e da livre iniciativa, salienta Alexandre de Moraes:

*“É através do trabalho que o homem garante sua subsistência e o crescimento do país, prevendo a Constituição Federal, em diversas passagens, a liberdade, o respeito e a dignidade ao trabalhador (por exemplo: arts. 5º, XIII; 6º; 7º; 8º; 194-204)<sup>30</sup>”.*

Assim, mediante a Consolidação das Leis do Trabalho de 1943 e a Constituição Federal de 1988, o empregador, por intermédio do setor de gestão de pessoas, deve utilizar seu poder diretivo para preservar o trabalhador, objetivando a preservação da saúde física e mental do trabalhador, enaltecendo a sua dignidade como pessoa humana, conforme será analisado a seguir.

---

<sup>29</sup>GARCIA, Gustavo Filipe Barbosa. Manual de direito do trabalho. 4ª ed. p. 4. São Paulo: Método, 2011.

<sup>30</sup>MORAES, Alexandre de. Direito constitucional. 24ª ed. p. 22. São Paulo: Atlas, 2009.

## CAPÍTULO 2 – OS PODERES DO EMPREGADOR NO DIREITO DO TRABALHO

### 2.1 – O Conceito e a Natureza Jurídica do Poder do Empregador

Antes de conceituar o poder do empregador, cumpre esclarecer que o empregador é aquele que admite, assalaria e dirige a prestação de serviços por parte de pessoas, assumindo o risco da atividade econômica, podendo ainda ser pessoa física ou ente despersonificado.

Assim, a Consolidação das Leis do Trabalho, em seu art. 2º define o empregador como:

*“Art. 2º - Considera-se empregador a empresa, individual ou coletiva, que, assumindo os riscos da atividade econômica, admite, assalaria e dirige a prestação pessoal de serviço.*

*§ 1º - Equiparam-se ao empregador, para os efeitos exclusivos da relação de emprego, os profissionais liberais, as instituições de beneficência, as associações recreativas ou outras instituições sem fins lucrativos, que admitirem trabalhadores como empregados”.*

Desta feita, por força do art. 2º, § 1º da CLT, não se pode limitar o empregador como sendo apenas a empresa, pessoa jurídica.

Pontuais são os ensinamentos de Mauricio Godinho Delgado:

*“Na verdade, o empregador não é a empresa – ente que não configura, obviamente, sujeito de direitos na ordem jurídica brasileira. Empregador será a pessoa física, jurídica ou ente despersonificado titular da empresa ou estabelecimento<sup>31</sup>”.*

Acrescenta Gustavo Filipe Barbosa Garcia:

*“Mesmo tendo a lei definido empregador como empresa, cabe asseverar ser possível existir empregador que não apresenta os elementos da empresa, sem exercer atividade econômica, ou que não tenha atividade com fins lucrativos, mas que, mesmo assim, precisa contratar empregado. Tendo em vista a equiparação<sup>32</sup>”.*

---

<sup>31</sup>DELGADO, Mauricio Godinho. Curso de direito do trabalho. 8ª ed. p. 371. São Paulo: LTr, 2009.

<sup>32</sup>GARCIA, Gustavo Filipe Barbosa. Manual de direito do trabalho. 4ª ed. p. 148. São Paulo: Método, 2011.

Amauri Mascaro Nascimento conclui que “empregador é o ente, dotado ou não de personalidade jurídica, com ou sem fim lucrativo, que tiver empregado<sup>33</sup>”.

Desta forma, podemos definir que o empregador é aquele que fornece emprego, aproveitando-se da força humana, podendo ser ou não pessoa jurídica, com ou sem fins lucrativos.

Cumpra ainda esclarecer que o art. 3º da Consolidação das Leis do Trabalho traz a definição de empregado, senão vejamos:

*“Art. 3º - Considera-se empregado toda pessoa física que prestar serviços de natureza não eventual a empregador, sob a dependência deste e mediante salário”.*

É de ser perceber que, diferentemente do empregador, o empregado deve ser exclusivamente pessoa física, contratada para prestar serviços não eventuais, com personalidade, mediante subordinação e onerosidade.

Salienta Delgado:

*“Empregado é toda pessoa natural que contrate, tácita ou expressamente, a prestação de seus serviços a um tomador, a este efetuados com personalidade, onerosidade, não-eventualidade e subordinação<sup>34</sup>”.*

Logo, por ser a econômica e juridicamente hipossuficiente, o empregado é detentor de princípios protetivos face ao empregador.

Consoante, ressalta Godinho:

**“A) Princípio da Proteção** – Informa este princípio que o Direito do Trabalho estrutura em seu interior, com suas regras, institutos, princípios e presunções próprias, uma teia de proteção à parte hipossuficiente na relação empregatícia - o obreiro -, visando retificar (ou atenuar), no plano jurídico, o desequilíbrio inerente ao plano fático do contrato de trabalho<sup>35</sup>”.

Por outra via, o empregador obtém para si o devido poder para conduzir a relação de emprego.

Alguns doutrinadores como Amauri Mascaro Nascimento e Gustavo Filipe Barbosa Garcia, abrangem o poder do empregador como sendo o poder diretivo.

<sup>33</sup>NASCIMENTO, Amauri Mascaro. Iniciação ao direito do trabalho. 34ª ed. p. 215. São Paulo: LTr, 2009.

<sup>34</sup>DELGADO, Mauricio Godinho. Curso de direito do trabalho. 8ª ed. p. 331. São Paulo: LTr, 2009.

<sup>35</sup>Idem. p. 183.

Entretanto, nossa cognição diverge do posicionamento supramencionado, uma vez que o poder diretivo é apenas um dos poderes do empregador, conforme estudaremos mais à frente.

Trazemos à baila as lições de Mauricio Godinho Delgado:

*“Poder empregatício é o conjunto de prerrogativas asseguradas pela ordem jurídica e tendencialmente concentradas na figura do empregador, para o exercício no contexto da relação de emprego<sup>36</sup>”.*

Consoante, dentro do poder do empregador, estão elencados o poder diretivo, poder regulamentar, poder disciplinar e o poder de fiscalização.

Ultrapassada a conceituação, passamos a estudar a natureza jurídica do poder do empregador.

Com relação a natureza jurídica do poder do empregador, esta se dá pela compreensão dos fundamentos das mais diversas teorias que se contrapõem.

Amauri Mascaro Nascimento frisa quatro teorias para a natureza jurídica do poder do empregador: Teoria da propriedade privada, teoria contratualista, teoria institucionalista e a teoria do interesse<sup>37</sup>.

Pela primeira teoria, Nascimento relata que *“o empregador manda porque é dono<sup>38</sup>”*.

Por esta teoria, emerge o direito potestativo do empregador, pelo qual, segundo o entendimento extraído dos ensinamentos de Godinho, trata-se de uma prerrogativa do empregador em exercer a sua própria vontade<sup>39</sup>.

Gustavo Filipe Barbosa Garcia retrata a segunda teoria, ou seja, a contratualista, como a autorização do empregador a exercer o seu poder, como fruto do próprio contrato de trabalho<sup>40</sup>.

Pela teoria institucionalista, Priscilla de Oliveira Pinto Ávila menciona que tanto empregado quanto o empregador devem cooperar para a instituição empresarial<sup>41</sup>.

---

<sup>36</sup>DELGADO, Mauricio Godinho. Curso de direito do trabalho. 8ª ed. p. 165. São Paulo: LTr, 2009.

<sup>37</sup>NASCIMENTO, Amauri Mascaro. Iniciação ao direito do trabalho. 34ª ed. p. 225. São Paulo: LTr, 2009.

<sup>38</sup>Idem.

<sup>39</sup>DELGADO, Mauricio Godinho. Curso de direito do trabalho. 8ª ed. p. 608. São Paulo: LTr, 2009.

<sup>40</sup>GARCIA, Gustavo Filipe Barbosa. Manual de direito do trabalho. 4ª ed. p. 166. São Paulo: Método, 2011.

<sup>41</sup>AVILA, Priscilla de Oliveira Pinto. Exercício do direito à intimidade no ambiente de trabalho. Disponível em <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2138/tde-12092012-160324/pt-br.php>>. Acesso em 20 de julho de 2016.

Pela teoria do interesse, o poder do empregador decorre do próprio interesse do empregador em se organizar e conduzir o trabalho dos seus empregados<sup>42</sup>.

Todavia, na contemporaneidade, há uma nova teoria referente a natureza jurídica do poder empregatício que, é nomeada por Mauricio Godinho Delgado como a *Teoria da Relação Jurídica Contratual Complexa*<sup>43</sup>.

Por esta atual teoria, tem-se que o poder do empregador, mais precisamente o poder intraempresarial, da realidade social, econômica e jurídica da relação de emprego, intermediada da sincronia entre empregador e empregado, com seus respectivos direitos e deveres<sup>44</sup>.

Assim, é de se entender que o poder do empregador, na atualidade, provém da integração entre empregador e empregado, com suas particularidades e seus deveres e direitos respectivos, com a intenção de seus crescimentos econômicos, sociais e jurídicos, a partir do respeito e limitações entre ambos.

Após delimitar o conceito e a natureza jurídica do poder empregatício, passamos a estudar com mais afinco, o poder diretivo do empregador.

## **2.2 – Os Tipos de Poder Diretivo do Empregador**

Cuidar de uma empresa não é tarefa das mais fáceis. É preciso ter muita cautela para saber negociar no mercado concorrido, para saber administrar o tempo e o trabalho, bem como explorar o melhor de cada empregado sem afetar o psicológico de cada um, enfim, precisa ter um talento nato para assumir o risco do negócio.

Com toda a certeza, o empregador é o polo mais forte da relação jurídica existente com seu empregado.

Para equilibrar a posição entre empregador e empregado, o Legislador, a doutrina e a jurisprudência, concederam ao trabalhador, princípios protetivos, uma vez que ele é o hipossuficiente do pacto laboral.

Conforme já citado anteriormente, o empregado é detentor do princípio protetivo que visa estreitar a sua hipossuficiência em relação ao seu empregador.

---

<sup>42</sup>NASCIMENTO, Amauri Mascaro. Iniciação ao direito do trabalho. 34ª ed. p. 225. São Paulo: LTr, 2009.

<sup>43</sup>DELGADO, Mauricio Godinho. Curso de direito do trabalho. 8ª ed. p. 613. São Paulo: LTr, 2009.

<sup>44</sup>Idem. p. 616.

Entretanto, o empregador, por assumir o risco do negócio, atrai para si os poderes diretivos.

Por estas premissas, o princípio protetivo do empregado não pode transcender o poder diretivo empregatício, uma vez que a organização das atividades laborais compete ao empregador.

Vejam as lições extraídas de Eduardo Gabriel Saad:

*“O intervencionismo, inerente ao Direito do Trabalho moderno, tem o cuidado de manter em equilíbrio o poder diretivo do empregador com a proteção dispensada ao trabalhador. Esta última não pode chegar ao extremo o poder de direção, pois aí o empregador deixa de ser responsável pelo soçobro da organização ou por sua incapacidade de atender a determinadas necessidades do meio social<sup>45</sup>”.*

Assim, como já mencionado, o poder diretivo é um dos poderes do empregador.

Este é condizente ao poder organizacional, de comando da empresa, pelo qual o empregador organiza as estruturas e controlando as formas de trabalho empresarial.

Mais uma vez vale transcrever o *caput* do art. 2º da Consolidação das Leis do Trabalho:

*“Art. 2º - Considera-se empregador a empresa, individual ou coletiva, que, assumindo os riscos da atividade econômica, admite, assalaria e dirige a prestação pessoal de serviço”.*

Ressalta-se que o legislador postulou como requisito para ser empregador, a direção da prestação pessoal de serviço, ou seja, o próprio poder diretivo empregatício.

Consoante, Mauricio Godinho Delgado define:

*“Poder diretivo (ou poder organizativo ou, ainda, poder de comando) seria o conjunto de prerrogativas tendencialmente concentradas no empregador dirigidas à organização da estrutura e espaço empresariais internos, inclusive o processo de trabalho adotado no estabelecimento e na empresa, com a especificação e orientação cotidianas no que tange à prestação de serviços<sup>46</sup>”.*

Este poder de comando empresarial, sob a ótica de Pedro Paulo Teixeira Manus *“consiste na faculdade do empregador em dar ordens ao empregado,*

---

<sup>45</sup>SAAD, Eduardo Gabriel. Consolidação das Leis do Trabalho: comentada. 48ª ed. p. 42. São Paulo: LTr, 2015.

<sup>46</sup>DELGADO, Mauricio Godinho. Curso de direito do trabalho. 8ª ed. p. 592. São Paulo: LTr, 2009.

*decidindo as várias questões que venham a ocorrer no desenvolvimento da relação entre ambos*<sup>47</sup>.

Na sua faculdade, o empregador pode escolher determinadas pessoas para exercer o seu poder diretivo.

É nesta faculdade que o empregador nomeia a sua Gestão de Pessoas, tendo o dever ao aplicar o poder diretivo, de elevar o empregado a condição de ser humano e, não apenas adimplir a contraprestação dos seus serviços com o salário, ou seja, deve fomentar a satisfação do seu trabalhador ao condicionar-lhe meios adequados para o seu crescimento no labor e, principalmente social.

Oliveira Nascimento acentua:

*“O trabalho, como atividade humana remunerada, não pode ser visto apenas como uma fonte de subsistência do empregado. O valor do trabalho transcende a uma simples contraprestação salarial e se relaciona com a mais pura fonte de realização humana. O trabalho dignifica e enobrece e faz com que o homem se sinta útil perante os seus pares e perante a sociedade*<sup>48</sup>”.

No que concerne a contemporaneidade da Gestão de Pessoas, Chiavenato enumera alguns processos pertinentes ao poder diretivo:

*“Processos de Aplicar Pessoas: são os processos utilizados para desenhar as atividades que as pessoas irão realizar na empresa, orientar e acompanhar seu desempenho.*

*Incluem desenho organizacional e desenho de cargos, análise e descrição de cargos, orientação das pessoas e avaliação do desempenho.*

*Processos de Desenvolver Pessoas: são os processos utilizados para capacitar e incrementar o desenvolvimento profissional e pessoal. Incluem treinamento e desenvolvimento das pessoas, programas de mudanças e desenvolvimento de carreiras e programas de comunicação e consonância*<sup>49</sup>”.

Entretanto, o poder diretivo do empregador, tem por escopo respeitar o princípio da dignidade da pessoa humana do trabalhador, com a intenção de fornecer ao empregado a sua melhoria no meio social, conforme demonstraremos a seguir.

<sup>47</sup>MANUS, Pedro Paulo Teixeira. Direito do trabalho. 12ª ed. p. 64. São Paulo: Atlas, 2009.

<sup>48</sup>NASCIMENTO, Nilson de Oliveira. O poder diretivo do empregador e os direitos fundamentais do trabalhador na relação de emprego. Disponível em <<http://www.dominiopublico.gov.br/download/teste/arqs/cp063483.pdf>>. Acesso em 20 de julho de 2016.

<sup>49</sup>CHIAVENATO, Idalberto Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. p. 45. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

Outro poder do empregador de grande importância é o de organização. Por este, o empregador organiza, estrutura as atividades produtivas dos seus empregados e as determinadas funções de cada um no ambiente laboral.

Ensina Garcia:

*“Por intermédio do poder de organização é que o empregador tem o direito de **organizar o seu empreendimento**, quanto aos diferentes fatores de produção, no caso, o trabalho prestado pelos empregados, distribuindo e determinando as funções a serem exercidas, o local de trabalho, horário etc<sup>50</sup>”.*

Por esta via, enfatiza Amauri Mascaro Nascimento:

*“Cabe ao empregador organizar a atividade. Aliás, não é por outra razão que o conceito de empresa se faz como a organização do capital e do trabalho, fatores necessários para a produção de bens e prestação de serviços. O empresário é um organizador<sup>51</sup>”.*

Logo, a organização do trabalho compete ao empregador, que assume o risco do negócio.

Além do poder diretivo e do poder de organização, o empregador também é premiado pelo poder de controle.

Por este, o empregador pode fiscalizar o trabalho organizado dos seus empregados, como por exemplo, o cumprimento correto da jornada laboral e a esperada realização das atividades dos empregados, por meio do respeito aos regramentos internos, bem como ordens por ele emanadas.

Salienta Garcia:

*“Por meio do poder de controle, autoriza-se que o **empregador gerencie a atividade laboral dos empregados**, no que tange à prestação de serviços, no sentido de observarem as diversas regras e ordens por ele e pelo sistema jurídico exigidos<sup>52</sup>”.*

Por este poder de fiscalização, define Godinho:

*“Poder fiscalizatório (ou de controle) seria o conjunto de prerrogativas dirigidas a propiciar o acompanhamento contínuo da prestação de*

---

<sup>50</sup>GARCIA, Gustavo Filipe Barbosa. Manual de direito do trabalho. 4ª ed. p. 166. São Paulo: Método, 2011.

<sup>51</sup>NASCIMENTO, Amauri Mascaro. Iniciação ao direito do trabalho. 34ª ed. p. 226. São Paulo: LTr, 2009.

<sup>52</sup>GARCIA, Gustavo Filipe Barbosa. Manual de direito do trabalho. 4ª ed. p. 166. São Paulo: Método, 2011.

*trabalho e a própria vigilância efetivada ao longo do espaço empresarial interno*<sup>53</sup>”.

Atrelado ao poder de controle está o poder disciplinar do empregador, pelo qual, ele tem a faculdade de aplicar penalidades aos seus empregados, por motivo de faltas graves cometidas na relação laboral.

Há de se aclarar que as penalidades podem ser por meio de advertência, suspensão ou ainda, dispensa por justa causa, conforme ensina Garcia<sup>54</sup>.

Entretanto, os poderes do empregador, principalmente o poder diretivo, não podem conflitar com o princípio da dignidade humana do empregado, conforme estudaremos a seguir.

### **2.3 – O Conflito entre o Poder do Empregador e o Princípio da Dignidade da Pessoa Humana**

Como já esposado, no mundo capitalista globalizado em que se vive hoje, há um jogo de interesses entre empregador e empregado.

Os conflitos surgem quando os interesses começam a se chocar, onde o empregador almeja o crescimento do seu lucro e o empregado, procura as melhorias para a sua condição de vida pessoal e social.

No capítulo anterior, definiu-se o poder do empregador como sendo o conjunto de elementos que condicionam o empregador a dirigir, organizar, comandar, direcionar, fiscalizar e disciplinar as atividades dos seus empregados.

Por este viés, conclui-se que, atualmente, a Gestão de Pessoas ao aplicar o poder de direção, tem o dever de fornecer todos os aparatos para a exímia execução do trabalho por parte dos colaboradores.

A bem da verdade deve o empregador, por seu poder, zelar pela atualização profissional de cada empregado, respeitando as diferenças entre cada um, visando o crescimento dos empregados no meio social.

---

<sup>53</sup>DELGADO, Mauricio Godinho. Curso de direito do trabalho. 8ª ed. p. 594. São Paulo: LTr, 2009.

<sup>54</sup>GARCIA, Gustavo Filipe Barbosa. Manual de direito do trabalho. 4ª ed. p. 167. São Paulo: Método, 2011.

Neste sentido, a Gestão de Pessoas, ao expressar o poder diretivo no trato pessoal e profissional com seus empregados, obriga-se a respeitar a dignidade da pessoa humana do trabalhador.

Em 1981, o Pontífice Papa João Paulo II, exaltou que o trabalho está intimamente relacionado com a dignidade da pessoa humana do trabalhador:

**“9. Trabalho e dignidade da pessoa**

*Permanecendo ainda na perspectiva do homem como sujeito do trabalho, é conveniente tocar, ao menos de maneira sintética, alguns problemas que definem mais de perto a dignidade do trabalho humano, porque isso irá permitir caracterizar mais plenamente o seu valor moral específico. É importa fazê-lo tendo sempre diante dos olhos a sobredita vocação bíblica para « submeter a terra », [14] na qual se expressou a vontade do Criador, querendo que o trabalho tornasse possível ao homem alcançar um tal « domínio » que lhe é próprio no mundo visível.*

*A intenção fundamental e primordial de Deus quanto ao homem, que Ele « criou ... à Sua semelhança, à Sua imagem », [15] não foi retratada nem cancelada, mesmo quando o homem, depois de ter infringido a aliança original com Deus, ouviu estas palavras: « Comerás o pão com o suor da tua fronte ». [16] Tais palavras referem-se àquela fadiga, por vezes pesada, que a partir de então passou a acompanhar o trabalho humano; no entanto, elas não mudam o facto de o mesmo trabalho ser a via pela qual o homem chegará a realizar o « domínio » que lhe é próprio no mundo visível, « submetendo » a terra. Esta fadiga é um facto universalmente conhecido, porque universalmente experimentado. Sabem-no os homens que fazem um trabalho braçal, executado por vezes em condições excepcionalmente difíceis; sabem-no os que labutam na agricultura, os quais empregam longas jornadas no cultivar a terra, que por vezes apenas « produz espinhos e abrolhos »; [17] como o sabem também aqueles que trabalham nas minas e nas pedreiras, e igualmente os operários siderúrgicos junto dos seus altos-fornos, e os homens que exercem a atividade no sector da construção civil e em obras de construção em geral, frequentemente em perigo de vida ou de invalidez. Sabem-no bem, ainda, os homens que trabalham agarrados ao « banco » do trabalho intelectual, sabem-no os cientistas, sabem-no os homens sobre cujos ombros pesa a grave responsabilidade de decisões destinadas a ter vasta ressonância no plano social. Sabem-no os médicos e os enfermeiros que velam de dia e de noite junto dos doentes. Sabem-no as mulheres que, por vezes sem um devido reconhecimento por parte da sociedade e até mesmo nalguns casos dos próprios familiares, suportam dia-a-dia as canseiras e a responsabilidade do arranjo da casa e da educação dos filhos. Sim, sabem-no bem todos os homens do trabalho e, uma vez que o trabalho é verdadeiramente uma vocação universal, sabem-no todos os homens sem exceção.*

*E no entanto, com toda esta fadiga — e talvez, num certo sentido, por causa dela — o trabalho é um bem do homem. E se este bem traz em si a marca de um bonum arduum — « bem árduo » — para usar a terminologia de Santo Tomás de Aquino, [18] isso não impede que,*

*como tal ele seja um bem do homem. E mais, é não só um bem « útil » ou de que se pode usufruir, mas é um bem « digno », ou seja, que corresponde à dignidade do homem, um bem que exprime esta dignidade e que a aumenta. Querendo determinar melhor o sentido ético do trabalho, é indispensável ter diante dos olhos antes de mais nada esta verdade. O trabalho é um bem do homem — é um bem da sua humanidade — porque, mediante o trabalho, o homem não somente transforma a natureza, adaptando-a às suas próprias necessidades, mas também se realiza a si mesmo como homem e até, num certo sentido, « se torna mais homem ».*

*Sem esta consideração, não se pode compreender o significado da virtude da laboriosidade, mais exatamente não se pode compreender por que é que a laboriosidade haveria de ser uma virtude; efetivamente, a virtude, como aptidão moral, é algo que faculta ao homem tornar-se bom como homem. [19] Este facto não muda em nada a nossa justa preocupação por evitar que no trabalho, mediante o qual a matéria é nobilitada, o próprio homem não venha a sofrer uma diminuição da sua dignidade. [20] É sabido, ainda, que é possível usar de muitas maneiras do trabalho contra o homem, que se pode mesmo punir o homem com o recurso ao sistema dos trabalhos forçados nos lager (campos de concentração), que se pode fazer do trabalho um meio para a opressão do homem e que, enfim, se pode explorar, de diferentes maneiras, o trabalho humano, ou seja o homem do trabalho. Tudo isto depõe a favor da obrigação moral de unir a laboriosidade como virtude com a ordem social do trabalho, o que há-de permitir ao homem « tornar-se mais homem » no trabalho, e não já degradar-se por causa do trabalho, desgastando não apenas as forças físicas (o que, pelo menos até certo ponto, é inevitável), mas sobretudo menoscabando a dignidade e subjetividade que lhe são próprias<sup>55</sup>”.*

O princípio da dignidade da pessoa humana está fundamentado no art. 1º, III da Constituição Federal de 1988.

À luz dos ensinamentos de Alexandre de Moraes, tem-se que:

*“A dignidade é um valor espiritual e moral inerente à pessoa, que se manifesta singularmente na autodeterminação consciente e responsável da própria vida e que traz consigo a pretensão ao respeito por parte das demais pessoas, constituindo-se um mínimo invulnerável que todo estatuto jurídico deve assegurar, de modo que, somente excepcionalmente, possam ser feitas limitações ao exercício dos direitos fundamentais, mas sempre sem menosprezar a necessária estima que merecem todas as pessoas enquanto seres humanos<sup>56</sup>”.*

<sup>55</sup>PAULO II, Papa João. Carta Encíclica Laborem Exercens. Disponível em <[https://w2.vatican.va/content/john-paul-ii/pt/encyclicals/documents/hf\\_jp-ii\\_enc\\_14091981\\_laborem-exercens.html](https://w2.vatican.va/content/john-paul-ii/pt/encyclicals/documents/hf_jp-ii_enc_14091981_laborem-exercens.html)>. Acesso em 05 de agosto de 2016.

<sup>56</sup>MORAES, Alexandre de. Direito constitucional. 24ª ed. p. 22. São Paulo: Atlas, 2009.

Trazendo a posição de Alexandre de Moraes para o direito do trabalho, podemos entender que o empregador, está adstrito ao respeito em relação ao princípio da dignidade humana do seu empregado.

Este respeito à dignidade humana condiz com o trabalho exercido pelo empregado, como fonte não apenas para a sua sobrevivência, mas também, para o seu devido reconhecimento social.

Assim, o ambiente de trabalho saudável fornecido pelo empregador, no tocante ao tratamento profissional e pessoal para com seu empregado, amplia a credibilidade do trabalhador em permanecer exercendo suas atividades laborais com afinco, uma vez que, respeitada está a sua dignidade como ser humano.

Concordando com a nossa ótica, enfatiza Oliveira Nascimento:

*“O trabalho se constitui em um dos mais importantes componentes da dignidade humana, razão pela qual compete ao empregador respeitar a dignidade pessoal do empregado, eis que este princípio atrai todos os direitos fundamentais do homem.*

*Com o desdobramento da obrigação de respeitar a dignidade pessoal do trabalhador, figura a obrigação do empregador de manter a moralidade no ambiente de trabalho. É no ambiente de trabalho que o empregado passa grande parte da sua vida, razão pela qual o empregador tem a obrigação de preservá-lo dentro das melhores condições de moralidade<sup>57</sup>”.*

Por ser responsável pelo poder diretivo, o empregador, conforme já visto, tem a faculdade de entregá-lo para empregados detentores de cargo de confiança, responsáveis pela Gestão de Pessoas na empresa.

Para Chiavenato, a Gestão de Pessoas deve promover os seguintes processos que dignificam o empregado na sua individualidade e no meio social:

*“Processos de Recompensar Pessoas: são os processos utilizados para incentivar as pessoas e satisfazer suas necessidades individuais mais elevadas. Incluem recompensas, remuneração e benefícios e serviços sociais.*

*Processos de Manter Pessoas: são os processos utilizados para criar condições ambientais e psicológicas satisfatórias para as atividades das pessoas. Incluem administração da disciplina, higiene, segurança e qualidade de vida e manutenção de relações sindicais<sup>58</sup>”.*

<sup>57</sup>NASCIMENTO, Nilson de Oliveira. O poder diretivo do empregador e os direitos fundamentais do trabalhador na relação de emprego Disponível em <<http://www.dominiopublico.gov.br/download/teste/arqs/cp063483.pdf>>. Acesso em 05 de agosto de 2016.

<sup>58</sup>CHIAVENATO, Idalberto Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. p. 45. Rio de Janeiro: Campus, 1999

Ademais, preza o direito laboral, pelo reconhecimento da dignidade da pessoa humana do empregado.

Corroborando com o entendimento supra, Everaldo Gaspar Lopes de Andrade assevera:

*“Um novo Direito do Trabalho verdadeiramente universal cujo sentido protetor será irreversivelmente alargado deve abrigar todos os que desejam viver de um trabalho ou de uma renda compatíveis com a dignidade humana. A proteção da vida, por meio do trabalho livre, eis o contraponto à ideologia do trabalho – dever – apartado da vida, vendido e comprado no interior das organizações produtivas<sup>59</sup>”.*

Contudo, o poder do empregador, principalmente o diretivo, sofrem limitações, uma vez que algumas decisões tomadas pela Gestão de Pessoas, podem afetar a dignidade do trabalhador no que tange a sua intimidade e privacidade, dentre elas, a verificação de e-mail pessoal do empregado e a revista íntima.

Com relação a verificação de e-mail, se este for corporativo e de utilização do empregado no labor, o empregador poderá aplicar o seu poder diretivo para controlar o endereço eletrônico por ele fornecido ao trabalhador, pois este instrumento de trabalho não está respaldado pela inviolabilidade de correspondências.

Já o e-mail particular do empregado, está guarnecido pela proibição da violação de correspondência.

Assevera Garcia:

*“Entende-se que, caso o e-mail seja privativo (particular) do empregado, quer dizer, desvinculado do empregador (e-mail não corporativo), encontra-se plenamente coberto pela garantia de proibição de violação do sigilo das comunicações e de dados, embora não se confunda com uma simples correspondência, em seu sentido tradicional<sup>60</sup>”.*

Outra atitude abrangida pelo poder do empregador que pode afetar a dignidade do trabalhador, bem como a sua privacidade e intimidade, é a revista íntima, devidamente proibida para as empregadas e funcionárias, por força do art. 373 – A, VI da Consolidação das Leis do Trabalho.

---

<sup>59</sup>ANDRADE, Everaldo Gaspar Lopes de. Princípios de direito do trabalho e seus fundamentos teórico-filosóficos: problematizando, refutando e deslocando o seu objeto. p. 84. São Paulo: LTr, 2008.

<sup>60</sup>GARCIA, Gustavo Filipe Barbosa. Manual de direito do trabalho. 4ª ed. p. 168. São Paulo: Método, 2011.

Extrai-se dos ensinamentos de Garcia, que a revista íntima, invade a intimidade do empregado, afrontando-lhe a integridade física, psíquica e moral<sup>61</sup>.

A guisa de ilustração, passamos a transcrever o respeitável Acórdão nº 20150799025, exarado pela Desembargadora Relatora da 10ª Turma do Egrégio Tribunal Regional do Trabalho da Segunda Região, Regina Celi Vieira Ferro, publicado em 14 de setembro de 2015, que manteve a Sentença de Primeiro Grau em condenar a empresa ao pagamento de danos morais pela revista íntima:

**“2. Danos morais. Revista íntima.**

*Insurge-se a reclamada contra sua condenação ao pagamento de danos morais decorrentes de revista íntima. Afirma não haver provas de que havia dano à intimidade e salienta que a revista pessoal era realizada por detector de metais.*

*O depoimento da testemunha da reclamada é suficiente, por si só, para afastar a tese defensiva, autorizando a conclusão de que a conduta da reclamada extrapolava seu poder diretivo e de fiscalização. A testemunha afirmou categoricamente que “a revista íntima é feita com apalpação”, tendo o depoente afirmado, ainda, que “algumas vezes tinha que tirar os sapatos” (fls. 305-verso).*

*A testemunha obreira confirmou a conduta da empresa, tendo alegado que “o depoente passava por revistas íntimas em todas as vezes que entrava e saía do estabelecimento; que todos os funcionários passam pelo mesmo procedimento; que presenciou o reclamante ser revistado” (fls. 305).*

*A alegação da reclamada de que as revistas eram necessárias, em função de possuir “sob sua guarda e confiança produtos de valor elevado, todos de propriedades de seus clientes (tomadores de serviço)”(fls. 330-verso), não justifica a prática de invasão de intimidade do trabalhador.*

*Frise-se que as empresas possuem diversas outras formas de controlar a segurança dos produtos que lhe são confiados, em vez de submeter seus funcionários a situação humilhante, que passa, inclusive pelo constrangimento de tirar peças de roupa (sapatos). Em hipótese alguma pode se admitir como correto os procedimentos adotados pela reclamada, sendo injustificável sua atitude.*

*Nada a reformar<sup>62</sup>”.*

Assim, a revista íntima abusiva realizada pelo empregador, fere o princípio da dignidade humana do empregado ao violar a intimidade e a moral do trabalhador.

Todavia, não se confunde a revista íntima com a revista pessoal. Enquanto na primeira o poder diretivo se perfaz abusivamente, a segunda é perfeitamente admitida, pois ao revistar, por exemplo, uma mochila do empregado, sem haver o contato físico, o empregador não viola o preceito fundamental da dignidade da pessoa humana.

<sup>61</sup>Ibid. p. 170.

<sup>62</sup>Acórdão nº 20150799025. Disponível em <<http://trt2.jus.br/pesquisa-jurisprudencia-por-palavra-acordaos>>. Acesso em 11 de agosto de 2016.

Para corroborar com o nosso entendimento, trazemos à baila o venerando Acórdão nº 20150810185, proferido pela Desembargadora Relatora da 11ª Turma do Egrégio Tribunal Regional do Trabalho da Segunda Região, Wilma Gomes da Silva Hernandes, publicado em 22 de setembro de 2015, que não condenou o empregador ao pagamento da indenização por danos morais, face a alegação do reclamante referente a revista íntima:

**“2- INDENIZAÇÃO POR DANO MORAL. REVISTA ÍNTIMA.**

*Insiste o autor no pagamento de indenização por dano moral. Afirma que as revistas íntimas feitas pela reclamada também configuram conduta ilícita, passível de indenização.*

*Na petição inicial a autora alega que era submetida diariamente à revista pessoal. Diz que os seguranças da reclamada revistam sua bolsa e pertences pessoais na frente dos demais colegas de trabalho, causando constrangimento e humilhação. (fl. 06).*

*A reclamada em defesa admitiu a realização das revistas, porém sem qualquer constrangimento aos empregados. Disse que somente fiscalizava visualmente as bolsas e mochilas de todos os empregados na saída, sem nenhum contato pessoal. Diz que tal procedimento estava inserido no poder diretivo do empregador, mais precisamente a defesa do patrimônio da reclamada. (fls. 38/39). A d. magistrada de origem julgou improcedente o pedido, por entender que as medidas tomadas pelo empregador para proteger seu patrimônio não são arbitrarias, não havendo excesso ou prática abusiva do empregador, sem constrangimento ou violação da intimidade obreira (fl. 186).*

*Comungo do mesmo direcionamento.*

*Da análise detida dos autos, verifico que não subsistem elementos probatórios robustos a corroborarem a tese obreira, notadamente de que sofreu humilhação e que foi constrangida de forma abusiva pelo reclamado em revista pessoal.*

*Em depoimento pessoal, a reclamante declarou em audiência à fl. 182 que:*

*“(....). De 1999 a 2014 havia revista nas bolsas das empregadas. Caso algo sumisse também revistavam os armários. Não havia revista pessoal a não ser as mencionadas. As revistas eram feitas com todos os empregados.”*

*Como se vê, a reclamante afirma que somente havia revista nas bolsas e nos armários de cada empregado, não havendo revista íntima nem contato físico. Ademais, as revistas não eram direcionadas à reclamante, mas feitas indistintamente com todos os empregados.*

*Não se nega ao empregador a possibilidade de revistas pessoais no exercício de seu poder de fiscalização, desde que o procedimento não seja discriminatório e não cause constrangimento ao trabalhador, como na hipótese dos autos.*

*A revista íntima, por certo, deve ser repudiada por ferir direitos elementares do trabalhador, do cidadão e do ser humano em geral. Entretanto, revista moderada feita sob a forma de inspeção visual, sem contato físico, de forma discreta, sem alardes e de caráter geral não constitui assédio moral.*

*No mais, não identifico, no caso concreto, os constrangimentos a que faz menção a recorrente.*

*Portanto, à míngua da prova do fato constitutivo do direito da autora, não há que se falar em dano moral e, conseqüentemente, em dever de indenizar.*

*Assim, o conjunto probatório não demonstra que tenha ocorrido prática de ato ilícito pela reclamada. Meros dissabores na vida cotidiana na empresa não redundam em violação ao patrimônio moral da reclamante, que enseja prova robusta para tanto. A análise do conjunto dos autos leva-nos a concluir que não houve o dano moral noticiado na petição inicial. Os fatos descritos nos*

*presentes atos, não expressam situações capazes de causar dano à intimidade da autora.*

*A ofensa contra os direitos da personalidade da autora constituiria atentado à dignidade humana, merecendo reparação. O empregador, no exercício do poder potestativo, por meio de seus representantes ou prepostos, não pode submeter os seus empregados a situações vexatórias e humilhantes. Todavia, para que reste caracterizada a obrigação patronal de indenizar, devem os fatos ser sobejamente comprovados, o que não ocorreu no caso vertente.*

*Por todo o exposto, correta a decisão de primeiro grau que indeferiu o pedido de indenização.*

**Mantenho**<sup>63</sup>.

Continuando, a revista pessoal, desde que não seja abusiva, ou seja, sem o contato físico, pode ser realizado pela Gestão de Pessoas como forma de fiscalização do ambiente de trabalho, pois não afetará o princípio da dignidade humana do empregado.

Contudo, Garcia possui um posicionamento cauteloso referente a revista íntima e pessoal, o qual será observado:

*“No entanto, o entendimento mais adequado, em conformidade com os direitos da personalidade e da dignidade da pessoa humana, é aquele que veda a revista pessoal em toda e qualquer circunstância, pois o empregador pode, perfeitamente, valer-se de meios tecnológicos para a proteção dos seus bens, bem como do patrimônio empresarial, contra eventuais condutas lesivas<sup>64</sup>”.*

As situações envolvendo a violação de e-mail particular e, principalmente a revista pessoal dentro do trabalho, são polêmicas e ocasionam enfrentamentos judiciais entre empregador e empregado, conforme demonstrados pelos dois respeitáveis Julgados, acima transcritos.

Diante o contexto, conota-se, portanto, que o poder diretivo do empregador, deve respeitar os seus limites frente ao empregado, preservando assim, o princípio da dignidade da pessoa humana.

Por derradeiro, caso houver o abuso do poder diretivo, o empregador incorrerá em assédio moral, tema que será estudado no próximo capítulo.

---

<sup>63</sup>Acórdão nº 20150810185. Disponível em <<http://trt2.jus.br/pesquisa-jurisprudencia-por-palavra-acordaos>>. Acesso em 20 de agosto de 2016.

<sup>64</sup>GARCIA, Gustavo Filipe Barbosa. Manual de direito do trabalho. 4ª ed. p. 168. São Paulo: Método, 2011.

## CAPÍTULO 3 – O ASSÉDIO MORAL COMO FORMA DE ABUSO DO PODER DIRETIVO DO EMPREGADOR

### 3.1 – Conceito de Assédio Moral

As constantes transformações no meio laboral acirram a disputa no mercado de trabalho, bem como na globalização capitalista.

Disputas por um lugar no emprego, por maior desempenho dentro do labor e, por superação na lucratividade empresarial, fomentam o fervor nas relações de trabalho.

Por esta senda, interesses opostos entre empregador e empregado começam a surgir e, alguns empregadores utilizam do poder empregatício para tentar inibir o crescimento pessoal, profissional e social de cada empregado.

O abuso do poder diretivo pode ocasionar, aos trabalhadores, o denominado assédio moral.

Historicamente, assédio moral contém diversas denominações em vários lugares espalhados pelo mundo.

Os inúmeros nomes concedidos ao assédio moral podem ser observados nos ensinamentos de Bruna Wascheck Fortini:

*“Heinz Leymann, nos anos 80, introduziu o termo mobbing (...). O termo é caracterizado por ações repetitivas e repreensivas dirigidas contra empregados de maneira ofensiva, podendo conduzir a seu isolamento do grupo no local de trabalho; é utilizado nos Estados Unidos e nos Países nórdicos, na Suíça, Alemanha, Inglaterra e Europa Central. Já o termo bullying, que deriva do inglês to bully, significa tratar com desumanidade, grosseria refere-se mais à violência individual que organizacional e é utilizado em alguns países de língua inglesa, Austrália e Irlanda.*

*O termo harassment, que significam tyrannizar, foi introduzido nos Estados Unidos somente em 1990. (...). Na França o termo utilizado é harcèlement moral (assédio moral). Na Itália, molestie psicologiche. No Japão o termo ijime é utilizado para descrever ofensas e humilhações infligidas às crianças e também aos trabalhadores nas empresas, assim como às pessoas de um grupo com objetivo de reprimir os elementos perturbadores, inserir indivíduos no grupo e torná-los adaptados aos interesses deste grupo.*

*Termo também utilizado nos Estados Unidos, whistleblowers trata de uma forma específica de assédio moral, destinado a silenciar quem não obedece às regras do jogo. Em Portugal é utilizado o termo coação moral. Nos países hispânicos, acoso moral, acoso psicológico ou psicoterrorismo. No Brasil utilizam-se os termos assédio*

*psicológico, terror psicológico, mobbing e assédio moral, que dizem respeito à manipulação perversa, às agressões mais sutis e mais difíceis de caracterizar e provar sua procedência<sup>65</sup>.*

Na sua acepção, assediar significa *“perseguir com insistência, importunar, molestar, com perguntas ou pretensões insistentes<sup>66</sup>”*.

Já a palavra moral, tem os seguintes significados no dicionário Michaelis:

*“adj (lat morale). 2 Que procede conforme à honestidade e à justiça, que tem bons costumes. 5 Que pertence ao domínio do espírito, da inteligência (por oposição a **físico** ou **material**). sf. 2 Conjunto de preceitos ou regras para dirigir os atos humanos segundo a justiça e a equidade natural<sup>67</sup>”*.

Portanto, assediar a moral de uma pessoa, nada mais é do que perseguir, importunar, molestar a sua paz de espírito.

Neste sentido, ensina Maria Luiza Pinheiro Coutinho:

*“Se ao assédio é atribuído um conteúdo moral, este vai significar uma conduta que tem por substância constranger, perseguir, destruir, arruinar, desrespeitar com insistência impertinente os princípio e valores morais de alguém<sup>68</sup>”*.

Assim, diferentemente do dano moral, que é caracterizado por um único ato que denigre a honra, a imagem, a integridade moral e que viola a dignidade da pessoa humana do empregado, o assédio moral se configura pela prática reiterada de atos que possam expor o trabalhador ou um grupo de trabalhadores em situações vexatórias que, culminam na violação do princípio da dignidade da pessoa humana.

Em referência a cognição de assédio moral, ensina Samantha Lemos Turte:

*“O assédio moral no trabalho é definido como qualquer conduta abusiva que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, tornando*

<sup>65</sup>FORTINI, Bruna Wascheck. Assédio moral: impacto dos valores organizacionais. Disponível em <[http://tede.biblioteca.ucg.br/tde\\_busca/arquivo.php?codArquivo=607](http://tede.biblioteca.ucg.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=607)>. Acesso em 20 de agosto de 2016.

<sup>66</sup>FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. Dicionário de Língua Portuguesa. São Paulo: Nova Fronteira, 2003.

<sup>67</sup>Dicionário Michaelis. Disponível em: <[http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/definicao/moral%20\\_1004445.html](http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/definicao/moral%20_1004445.html)>. Acesso em 22 de agosto de 2016.

<sup>68</sup>COUTINHO, Maria Luiza Pinheiro. Discriminação no trabalho: mecanismos de combate à discriminação e promoção de igualdade de oportunidade. Disponível em: <[http://www.oitbrasil.org.br/sites/default/files/topic/discrimination/pub/oit\\_igualdade\\_racial\\_05\\_234.pdf](http://www.oitbrasil.org.br/sites/default/files/topic/discrimination/pub/oit_igualdade_racial_05_234.pdf)>. Acesso em 22 de agosto de 2016.

*o ambiente de trabalho desagradável, insuportável, hostil e potencialmente nocivo ao trabalhador<sup>69</sup>.*

Lis Andréa Pereira Soboll, conceitua o assédio moral como:

*“Reservamos o termo assédio moral para descrever situações extremas de violência psicológica no trabalho, de natureza processual, pessoalizada, mal-intencionada e agressiva. Entendemos que o assédio moral se configura como um conjunto articulado de armadilhas preparadas, premeditadas, repetitivas e prolongadas. Os comportamentos hostis ocorrem repetidas vezes e por período de tempo estendido. Sua prática é permeada de intencionalidade no sentido de querer prejudicar, anular ou excluir um ou alguns alvos escolhidos<sup>70</sup>”.*

Sonia Mascaro Nascimento fundamenta quatro elementos ensejadores para a configuração do dano moral: a natureza psicológica, a conduta repetitiva, prolongada ofensiva ou humilhante, a finalidade e a necessidade do dano psíquico-emocional<sup>71</sup>.

Pelo primeiro elemento, Mascaro salienta que:

*“a principal implicação do terrorismo psicológico é a afetação da saúde mental e física da vítima, mais comumente acometida de doenças como depressão e stress, chegando, por vezes, ao suicídio<sup>72</sup>”.*

Percebe-se que Mascaro transmite a real importância da saúde mental do empregado.

Ao tratar do segundo elemento, frisa Pamplona Filho:

*“O assédio moral se caracteriza, visivelmente, através da prática de condutas repetitivas e prolongadas, de conteúdo ofensivo e/ou humilhante.  
Como regra geral, tanto o assédio moral, quanto o sexual depende, para a sua configuração, de que a conduta do assediante seja reiterada.  
É sempre importante mencionar que a ideia de assédio lembra “cerco”, o que, normalmente, não é algo tópico ou esporádico...”*

<sup>69</sup>TURTE, Samantha Lemos. Violência psicológica e assédio moral no trabalho: percepção e estratégias de enfrentamento de adolescentes trabalhadores. Disponível em <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/6/6134/tde-29012012-170212/pt-br.php>>. Acesso em 22 de agosto de 2016.

<sup>70</sup>SOBOLL, Lis Andréa Pereira. Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho. p. 32. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

<sup>71</sup>NASCIMENTO, Sonia Mascaro. O assédio moral no ambiente de trabalho. Disponível em <[http://www.egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/anexo\\_2353\\_assediomoral2.pdf](http://www.egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/anexo_2353_assediomoral2.pdf)>. Acesso em 24 de agosto de 2016.

<sup>72</sup>Idem.

*Um ato isolado geralmente não tem o condão de caracterizar, doutrinariamente, tal doença social<sup>73</sup>”.*

Como finalidade do assédio moral, Pamplona Filho retrata a exclusão do empregado:

*“O elemento anímico, no assédio moral, não pode ser desprezado. Com efeito, a conduta abusiva e reiterada, atentatória à dignidade psíquica do indivíduo, deve ter por finalidade a exclusão da vítima do ambiente.*

*Ressalte-se que essa finalidade pode ser implícita ou explícita, pois, em verdade, se a manifestação é expressa no sentido de afastar a vítima do ambiente social, nenhuma dificuldade se tem na verificação da ocorrência do assédio moral<sup>74</sup>”.*

Reforça Sonia Mascaró:

*“Como já se ressaltou, o objetivo principal do assédio moral é a exclusão da vítima, seja pela pressão deliberada da empresa para que o empregado se demita, aposente-se precocemente ou ainda obtenha licença para tratamento de saúde, bem como pela construção de um clima de constrangimento para que ela, por si mesma, julgue estar prejudicando a empresa ou o próprio ambiente de trabalho, pedindo para ausentar-se ou para sair definitivamente<sup>75</sup>”.*

O último elemento, qual seja a necessidade do dano psíquico-emocional, se esta se ausentar, não afetará quem sofreu o dano, uma vez que, caso não venha lhe acarretar alguma doença psíquica, sua dignidade como pessoa humana já foi aviltada.

Neste ponto, ensina Sonia Mascaró:

*“Estudos feitos por médicos e psicólogos do trabalho mostram que o processo que desencadeia o assédio moral pode levar à total alienação do indivíduo do mundo social que o cerca, julgando-se inútil e sem forças e levando, muitas vezes, ao suicídio.*

*Levando isso em conta, a não configuração do assédio moral pela ausência do dano psíquico não exime o agressor da devida punição, pois a conduta será considerada como lesão à personalidade do indivíduo, ensejando o dever de indenizar o dano moral daí advindo.*

*Destarte, a pessoa que resiste à doença psicológica, seja por ter boa estrutura emocional, seja por ter tido o cuidado de procurar ajuda profissional de psicólogos ou psiquiatras, não será prejudicada, pois*

<sup>73</sup>FILHO, Rodolfo Pamplona. Noções conceituais sobre o assédio moral na relação de emprego. Disponível em

<<http://www.amatra5.org.br/images/a/No%C3%A7%C3%B5es%20Conceituais%20sobre%20o%20Ass%C3%A9dio%20Moral%20na%20Rela%C3%A7%C3%A3o%20de%20Emprego.pdf>>. Acesso em 24 de agosto de 2016.

<sup>74</sup>Idem.

<sup>75</sup>NASCIMENTO, Sonia Mascaró. O assédio moral no ambiente de trabalho. Disponível em <[http://www.egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/anexo\\_2353\\_assediomoral2.pdf](http://www.egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/anexo_2353_assediomoral2.pdf)>. Acesso em 24 de agosto de 2016.

*sempre restará a reparação pelo dano moral sofrido, ainda que o mesmo não resulte do assédio moral<sup>76</sup>”.*

Compreendida a conceituação do assédio moral, o estudo passa a delimitar as suas características principais, acentuadas por Soboll:

- “(i) Comunicar-se adequadamente: as autoridades fazem ameaças verbais, boatos com o fim de isolar, ataques verbais sobre a qualidade de seu trabalho, fazem o trabalhador silenciar e lhe negam a possibilidade de comunicação adequada.*
- (ii) Manter contatos sociais: os colegas o evitam, não falam com ele; as autoridades proibem que falem com ele; é designado a lugares de trabalho isolados; rejeitado, considerado ninguém.*
- (iii) Manter sua reputação pessoal: é submetido a ridicularização e zombaria; caçoam de alguma falta de habilidade, de sua herança étnica, da maneira de se movimentar ou de falar.*
- (iv) Manter sua situação de trabalho: não designam tarefas ou designam tarefas sem sentido.*
- (v) Manter sua saúde física: designam trabalho perigoso; praticam agressão física e assédio sexual<sup>77</sup>”.*

Assim, o assédio moral pode ser caracterizado de várias maneiras que, de inúmeras formas podem violar a dignidade da pessoa humana do empregado, bem como, na ordem psicológica, afetar a sua imagem e honra.

Após a definição, a apresentação dos elementos ensejadores e a caracterização do assédio moral, embasar-se-á no próximo tópico, os tipos de assédio moral interpessoal no âmbito vertical e horizontal.

### **3.2 – Os Tipos de Assédio Moral Interpessoal: Vertical e Horizontal**

No estudo anterior, conceituou-se amplamente o assédio moral e, pontuamos os seus elementos ensejadores, descritas por Sonia Mascaro Nascimento e as principais características extraídas dos ensinamentos de Lis Andréa Pereira Soboll.

Todavia, o assédio moral é dividido em interpessoal e organizacional, podendo este último também ser denominado como institucional.

<sup>76</sup>NASCIMENTO, Sonia Mascaro. O assédio moral no ambiente de trabalho. Disponível em <[http://www.egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/anexo\\_2353\\_assedioral2.pdf](http://www.egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/anexo_2353_assedioral2.pdf)>. Acesso em 24 de agosto de 2016.

<sup>77</sup>SOBOLL, Lis Andréa Pereira. Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho. p. 36. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

Nesta fase, tratar-se-á com mais afinco, o assédio moral interpessoal que, como o nome já diz, é aquele em que o autor é uma pessoa física e não jurídica.

Pontual é o conhecimento de Adriana Calvo ao demonstrar que “(...). *No assédio moral interpessoal, como o próprio nome já explica, o agressor é uma pessoa natural – indivíduo ou grupo*<sup>78</sup>”.

Lis Andréa Pereira Soboll e Thereza Cristina Gosdal, definem:

*“(...). Entendemos por assédio moral interpessoal um processo contínuo (repetitivo e prolongado) de hostilidade e/ou isolamento, direcionado a alvos específicos (geralmente uma ou poucas pessoas, mas sempre as mesmas), com o objetivo de prejudicar, podendo ter como efeito descompensações na saúde (física e psíquica); alterações nas condições gerais de trabalho; desligamento, afastamento, transferência do trabalho (a pedido ou não) ou mudanças na função*<sup>79</sup>”.

Portanto, o assédio moral interpessoal, nada mais é do que a violação da dignidade da pessoa humana, ocasionada entre as pessoas naturais dentro do labor, sejam elas os superiores hierárquicos, sejam os empregados.

Ainda com relação ao assédio moral interpessoal, este se divide em: vertical e horizontal.

O assédio moral interpessoal vertical pode ser descendente ou ascendente. A primeira modalidade é realizada pelo empregador ou superior hierárquico em face do empregado.

Já a segunda, menos habitual, parte do empregado contra o seu superior hierárquico ou empregador.

Desta forma, o desrespeito pela honra e a imagem entre as pessoas dentro do ambiente de trabalho, pode partir do empregador, como pessoa humana e, do empregado.

Comungando com nosso posicionamento, ensina Rúbia Zanotelli de Alvarenga:

*“É mais frequente o assédio moral ser cometido entre sujeitos de posição hierárquica diversa, podendo ser tanto vertical ascendente quanto descendente. Será vertical descendente, quando é praticado pelo empregador ou superior hierárquico a ele subordinado contra o empregado. Essa espécie de assédio moral caracteriza-se como a ofensa reiterada ao relacionamento saudável, perpetrada por superior*

<sup>78</sup>CALVO, Adriana. Assédio moral institucional. Disponível em <[http://www.calvo.pro.br/media/file/arquivos/adriana\\_calvo\\_verbete\\_institucional.pdf](http://www.calvo.pro.br/media/file/arquivos/adriana_calvo_verbete_institucional.pdf)>. Acesso em 26 de agosto de 2016.

<sup>79</sup>SOBOLL, Lis Andréa Pereira; GOSDAL, Thereza Cristina. Assédio moral interpessoal e organizacional: um enfoque interdisciplinar. p. 19. São Paulo: LTr, 2009.

*hierárquico ou pelo próprio empregador contra o empregado. Será, por sua vez, vertical ascendente, quando for praticado pelo empregado contra superior hierárquico. Trata-se da modalidade mais rara de assédio moral no ambiente de trabalho<sup>80</sup>.*

Rodolfo Pamplona Filho, ao conceituar o assédio moral vertical descendente e ascendente, denota que este último não é tão raro de acontecer, exemplificando-o:

*“O assédio vertical é aquele praticado entre sujeitos de diferentes níveis hierárquicos, envolvidos em uma relação jurídica de subordinação. Trata-se da modalidade mais comumente admitida de assédio moral, dada a desigualdade entre os sujeitos envolvidos. Quando praticado pelo hierarquicamente superior, com intuito de atingir o seu subordinado, denomina-se vertical descendente, em razão do sentido adotado pela conduta.*

*Por sua vez, vertical ascendente será, quando o hierarquicamente inferior agir com intuito de assediar o seu superior. Esta violência de "baixo para cima" não é tão rara como se possa imaginar, à primeira vista. Como exemplos, podemos citar situações em que alguém é designado para um cargo de confiança, sem a ciência de seus novos subordinados (que, muitas vezes, esperavam a promoção de um colega para tal posto). No serviço público, em especial, em que os trabalhadores, em muitos casos, gozam de estabilidade no posto de trabalho, esta modalidade se dá com maior frequência do que na iniciativa privada<sup>81</sup>”.*

Já o assédio moral horizontal é aquele em que um ou mais empregados hostiliza, rotineiramente, outro ou outros da mesma posição hierárquica, ou seja, não há o choque entre subordinado e superior ou vice-versa e sim, entre empregados do mesmo patamar empregatício.

Ensina Pamplona Filho:

*“Já o assédio horizontal é aquele praticado entre sujeitos que estejam no mesmo nível hierárquico, sem nenhuma relação de subordinação entre si.*

*Frise-se que, assim como no vertical, a conduta assediadora pode ser exercida por uma ou mais pessoas contra um trabalhador ou um grupo destes, desde que, seja este grupo determinado ou determinável, não se admitindo a indeterminabilidade subjetiva (exemplo: toda a coletividade). Afinal, a conduta hostil e excludente do assédio moral, diante de sua característica danosa, será sempre dirigida a um*

<sup>80</sup>ALVARENGA, Rúbia Zanotelli de. Revista eletrônica. Discriminação no trabalho. Discriminação racial e assédio moral no trabalho. Disponível em <[https://ead.trt9.jus.br/moodle/pluginfile.php/26202/mod\\_resource/content/1/Revista%20Elet%C3%B4nica%20\(JUL%202015%20-%20n%C2%BA%2042%20-%20Discrimina%C3%A7%C3%A3o%20no%20Trabalho\).pdf](https://ead.trt9.jus.br/moodle/pluginfile.php/26202/mod_resource/content/1/Revista%20Elet%C3%B4nica%20(JUL%202015%20-%20n%C2%BA%2042%20-%20Discrimina%C3%A7%C3%A3o%20no%20Trabalho).pdf)>. Acesso em 28 de agosto de 2016.

<sup>81</sup>FILHO, Rodolfo Pamplona. Assédio moral na relação de emprego: noções conceituais. Disponível em <[http://www.editoramagister.com/doutrina\\_23570394\\_ASSEDIO\\_MORAL\\_NA\\_RELACAO\\_DE\\_EMPREGO\\_NOCOES\\_CONCEITUAIS.aspx](http://www.editoramagister.com/doutrina_23570394_ASSEDIO_MORAL_NA_RELACAO_DE_EMPREGO_NOCOES_CONCEITUAIS.aspx)>. Acesso em 28 de agosto de 2016.

*funcionário específico ou a um grupo determinado para atingir sua finalidade<sup>82</sup>.*

No assédio moral horizontal, há a responsabilidade da empresa, uma vez que, admite, mesmo que tacitamente, as condutas repetitivas entre os próprios empregados de mesma posição hierárquica, que denigrem entre si, a dignidade da pessoa humana.

Ensinam Renata de Assis Calsing e Maria de Assis Calsing:

*“O assédio moral horizontal é praticado dentro de um mesmo nível hierárquico, não havendo abuso do poder diretivo, mas omissão da empresa em não coibir esse comportamento. São situações semelhantes ao bullying, espécie de agressão psicológica praticada entre crianças ou jovens, ou a pressões psicológicas praticadas dentro de grupos reclusos, como o exército ou um time esportivo. Não raro, os atos praticados estão ligados à intolerância, que pode ser racial, ligada a aspectos da aparência ou mesmo crenças religiosas ou políticas<sup>83</sup>”.*

Portanto, o assédio moral interpessoal é aquele que ocorre entre pessoas no labor, seja entre empregador contra o empregado, configurando o assédio moral descendente, seja do empregado em face do empregador, através do assédio moral ascendente e, seja entre empregados da mesma posição hierárquica, denotando o assédio moral horizontal.

Observa-se que no ambiente de trabalho, deve haver o respeito mútuo entre empregador e empregado, ambos com seus direitos e deveres.

Por esta senda, vale transcrever os ensinamentos extraídos da Encíclica Papal *Rerum Novarum*, elaborada pelo Pontífice Papa Leão XIII que, em 1891 já entabulava os deveres de ao respeito dos trabalhadores aos seus empregadores e, destes para com a dignidade da pessoa humana dos seus empregados, senão vejamos:

*“Obrigações dos operários e dos patrões*

*10. Entre estes deveres, eis os que dizem respeito ao pobre e ao operário: deve fornecer integral e fielmente todo o trabalho a que se comprometeu por contrato livre e conforme à equidade; não deve lesar o seu patrão, nem nos seus bens, nem na sua pessoa; as suas reivindicações devem ser isentas de violências e nunca revestirem a forma de sedições; deve fugir dos homens perversos que, nos seus*

<sup>82</sup>FILHO, Rodolfo Pamplona. Assédio moral na relação de emprego: noções conceituais. Disponível em <[http://www.editoramagister.com/doutrina\\_23570394\\_ASSEDIO\\_MORAL\\_NA\\_RELACAO\\_DE\\_EMPR\\_EGO\\_NOCOES\\_CONCEITUAIS.aspx](http://www.editoramagister.com/doutrina_23570394_ASSEDIO_MORAL_NA_RELACAO_DE_EMPR_EGO_NOCOES_CONCEITUAIS.aspx)>. Acesso em 28 de agosto de 2016.

<sup>83</sup>CALSING, Renata de Assis e, CALSING, Maria de Assis. O assédio moral no ambiente de trabalho. Disponível em <[www.periodicos.ufc.br/index.php/nomos/article/download/376/358](http://www.periodicos.ufc.br/index.php/nomos/article/download/376/358)>. Acesso em 02 de setembro de 2016.

*discursos artificiosos, lhe sugerem esperanças exageradas e lhe fazem grandes promessas, as quais só conduzem a estéreis pesares e à ruína das fortunas.*

*Quanto aos ricos e aos patrões, não devem tratar o operário como escravo, mas respeitar nele a dignidade do homem, realçada ainda pela do Cristão. O trabalho do corpo, pelo testemunho comum da razão e da filosofia cristã, longe de ser um objeto de vergonha, honra o homem, porque lhe fornece um nobre meio de sustentar a sua vida. O que é vergonhoso e desumano é usar dos homens como de vis instrumentos de lucro, e não os estimar senão na proporção do vigor dos seus braços. O cristianismo, além disso, prescreve que se tenham em consideração os interesses espirituais do operário e o bem da sua alma. Aos patrões compete velar para que a isto seja dada plena satisfação, para que o operário não seja entregue à sedução e às solicitações corruptoras, que nada venha enfraquecer o espírito de família nem os hábitos de economia. Proíbe também aos patrões que imponham aos seus subordinados um trabalho superior às suas forças ou em desarmonia com a sua idade ou o seu sexo<sup>84</sup>”.*

Entretanto, o assédio moral pode ainda ser organizacional (institucional ou corporativo), tema que será abordado a seguir.

### **3.3 – O Assédio Moral Institucional, Organizacional ou Corporativo**

Na contemporaneidade, mediante a competitividade do mercado fomentada pela informatização da era globalizada, o assédio moral organizacional se faz presente no ambiente de trabalho.

Com a modernização empresarial, novas técnicas de gerenciamento de pessoas foram surgindo, com o intuito de aumentar a produtividade e os lucros.

Assim, a produção se faz necessária no trabalho, podendo o empregado, trabalhar em sua residência, se assim preferir, não havendo distanciamento e fronteiras industriais.

Diferentemente do que acontece com o assédio moral interpessoal que, por sua particularidade, acontece entre as pessoas naturais envolvidas no ambiente laboral, ou seja, empregadores, superiores hierárquicos e empregados, no assédio moral institucional, a violação da dignidade da pessoa humana emerge da estrutura, da organização empresarial.

---

<sup>84</sup>LEÃO XIII, Papa. Carta Encíclica Rerum Novarum. Vaticano: 1891. Disponível em <[http://w2.vatican.va/content/leo-xiii/pt/encyclicals/documents/hf\\_l-xiii\\_enc\\_15051891\\_rerum-novarum.html](http://w2.vatican.va/content/leo-xiii/pt/encyclicals/documents/hf_l-xiii_enc_15051891_rerum-novarum.html)>. Acesso em 02 de setembro de 2016.

Neste sentido, ensina Alvarenga:

*“Além do assédio moral individual, que tem como objetivo a exclusão da vítima do mundo do trabalho, discriminando-a perante o grupo, há também o assédio moral denominado organizacional. Este último tem por objetivo a sujeição de um grupo de trabalhadores às agressivas políticas mercantilistas da empresa por meio do estabelecimento abusivo de metas. A moderna organização do trabalho tem como objetivo a instauração do mercado globalizado, através da competitividade e de grandes resultados a baixos custos. A reestruturação e reorganização do trabalho fizeram com que o trabalhador se adequasse a novas características, ou seja: qualificação, polivalência funcional, visão sistêmica do processo produtivo, autonomia e flexibilização, entre outras. Nessa nova perspectiva filha da globalização, exigem-se do trabalhador maior escolaridade, competência, eficiência, competitividade, criatividade, tudo com o objetivo de produzir mais e com o menor custo possível<sup>85</sup>”.*

Não obstante, colabora Adriana Reis de Araújo:

*“O desenvolvimento da microeletrônica e dos meios de comunicação agrava o quadro ao fazer desaparecer as fronteiras da fábrica e permitir o alcance do trabalhador em qualquer parte do mundo, inclusive em seu ambiente doméstico, e vice-versa<sup>86</sup>”.*

As novas formas de produção flexibilizam a jornada de trabalho e principalmente a remuneração dos empregados que, para ganharem mais, precisam aumentar a sua própria produção. Vejamos os dizeres de Araújo:

*“De toda sorte, o controle do trabalho agora se faz por objetivos e resultados com a modulação da remuneração por meio da distribuição de prêmios (e sanções) relacionados à produtividade. O próprio contrato de trabalho é modulado por jornadas mais flexíveis e modalidades de contratos atípicos<sup>87</sup>”.*

Porém, esse novo modelo produtivo faz com o que as pressões por resultados aumentem consideravelmente em face dos empregados que, ao cumprirem as metas estabelecidas pelo empregador, além de crescer suas remunerações através dos

<sup>85</sup>ALVARENGA, Rúbia Zanotelli de. Assédio moral organizacional. Disponível em <<http://www9.unaerp.br/revistas/index.php/paradigma/article/view/94/103>>. Acesso em 02 de setembro de 2016.

<sup>86</sup>ARAÚJO, Adriana Reis de. Assédio moral organizacional. Disponível em <<http://www.tst.jus.br/documents/1295387/1312860/9.+Ass%C3%A9dio+moral+organizacional>>. Acesso em 01 de setembro de 2016.

<sup>87</sup>ARAÚJO, Adriana Reis de. Assédio moral organizacional. Disponível em <<http://www.tst.jus.br/documents/1295387/1312860/9.+Ass%C3%A9dio+moral+organizacional>>. Acesso em 03 de setembro de 2016.

prêmios, conquistam o objetivo da empresa, qual seja o acréscimo da lucratividade empresarial.

Reluzentes são os ensinamentos de Araújo:

*“Esse modelo fragmentado e individualizado de produção propicia a desarticulação da organização de classe dos trabalhadores, que acusa uma retração acentuada a partir do final da década de 80. O trabalhador então se vê isolado em sua luta por melhores condições de trabalho e na busca pelo sentido do trabalho. Soma-se a esse quadro hostil, a adesão por algumas empresas à violência psicológica ou violência invisível para o controle da subjetividade dos trabalhadores, expressando modelos abusivos de gestão de mão-de-obra, como a gestão por injúria, gestão por medo ou gestão por estresse. O assédio moral difuso e fomentado pela empresa surge assim como mais um instrumento de controle e disciplina da mão-de-obra. Sua peculiaridade permite denominá-lo de assédio moral organizacional<sup>88</sup>”.*

Desta forma, o assédio moral organizacional está intimamente ligado com as novas técnicas administrativas de gestão de pessoas e, não propriamente com o trato entre as pessoas, sejam elas empregador e empregado e, empregado e empregador, como ocorre no assédio moral interpessoal.

Assim, as constantes pressões e humilhações na gestão de pessoas dentro das empresas, com a intenção de aumentar a produtividade e conseqüentemente os lucros dos empregadores, denegrindo a dignidade dos empregados, definem o assédio moral organizacional.

Concordando com a nossa ótica, definem Soboll e Gosdal:

*“Para nós o assédio organizacional é um conjunto sistemático de práticas reiteradas, inseridas nas estratégias e métodos de gestão, por meio de pressões, humilhações e constrangimentos, para que sejam alcançados determinados objetivos empresariais ou institucionais, relativos ao controle do trabalhador (aqui incluído o corpo, o comportamento e o tempo de trabalho), ou ao custo do trabalho, ou ao aumento de produtividade e resultados, ou à exclusão ou prejuízo de indivíduos ou grupos com fundamentos discriminatórios<sup>89</sup>”.*

---

<sup>88</sup>Idem.

<sup>89</sup>SOBOLL. Lis Andréa Pereira; GOSDAL, Thereza Cristina. Assédio moral interpessoal e organizacional: um enfoque interdisciplinar. p. 37. São Paulo: LTr, 2009.

Colaborando com a posição de Soboll e Gosdal, leciona Adriana Calvo:

*“No assédio moral institucional, o agressor é a própria pessoa jurídica que, por meio de seus administradores, utiliza-se de uma política de gestão desumana para aumentar os seus lucros criando uma verdadeira cultura institucional a de humilhação<sup>90</sup>”.*

Pode-se enfatizar que, a nova ótica capitalista, qual seja o objetivo de lucrar tão somente, faz com o que a gestão de pessoas adquira a cegueira em relação aos preceitos que viabilizam a dignidade da pessoa humana dos empregados.

O assédio moral, seja ele interpessoal ou institucional, conduz a efeitos no Processo do Trabalho, ocasionando impactos na jurisprudência, conforme será apontado no capítulo seguinte.

---

<sup>90</sup>CALVO, Adriana. Assédio moral institucional. Disponível em <[http://www.calvo.pro.br/media/file/arquivos/adriana\\_calvo\\_verbete\\_institucional.pdf](http://www.calvo.pro.br/media/file/arquivos/adriana_calvo_verbete_institucional.pdf)>. Acesso em 03 de setembro de 2016.

## CAPÍTULO 4 – O ASSÉDIO MORAL NO PROCESSO DO TRABALHO

### 4.1 – O Ônus da Prova

Patente está que, diante das históricas mudanças sociais e econômicas, o direito do trabalho é uma das áreas que mais se transforma.

Com isso, a organização empresarial passa por constantes adaptações com a finalidade de explorar o trabalho humano para a obtenção de lucros.

Mediante este novo quadro, a dignidade da pessoa humana do trabalhador, por vezes, é esquecida pelos empregadores que, somente desejam obter vantagens financeiras através dos seus empregados.

Fato incontroverso é que, as empresas, para conquistarem os objetivos desejados, pressionam seus trabalhadores a alcançarem metas inatingíveis, oferecendo-lhes, em muitas ocasiões, premiações mínimas aos esforços despendidos, acarretando em assédio moral organizacional.

Há de se aclarar que, as relações pessoais no ambiente de trabalho também podem fulminar em assédio moral, na forma interpessoal. O tratamento entre, empregado e empregador e, empregador e empregado, por causa do mercado de trabalho competitivo, por muitas vezes é desrespeitosa e afeta a dignidade humana, recaindo, se rotineiramente, em assédio moral interpessoal, seja vertical, seja na modalidade horizontal.

Contudo, empregados que obtiveram violados a sua dignidade, sua intimidade e honra, ingressam com Reclamações Trabalhistas pleiteando a indenização por assédio moral que, vem ganhando consideráveis contornos na jurisprudência, com o afincamento de diminuir ou até mesmo estancar tais atitudes degradantes, através da condenação das empresas ao adimplemento indenizatório por reparações civis.

Consoante, tais reparações civis encontram guarida no ordenamento jurídico brasileiro, sendo em nível Constitucional, seja em Leis Infraconstitucionais.

Neste contexto, a Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, traz em seu art. 5º, V e X, retrata a reparação por danos ocasionados, senão vejamos:

*“Art. 5º Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes*

*no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes:*

*(...)*

*V - é assegurado o direito de resposta, proporcional ao agravo, além da indenização por dano material, moral ou à imagem;*

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

Já no âmbito infraconstitucional, o Código Civil Brasileiro de 2002, prevê o pagamento de indenização por danos, nos artigos 186 e 927:

*“Art. 186. Aquele que, por ação ou omissão voluntária, negligência ou imprudência, violar direito e causar dano a outrem, ainda que exclusivamente moral, comete ato ilícito”.*

*“Art. 927. Aquele que, por ato ilícito (arts. 186 e 187), causar dano a outrem, fica obrigado a repará-lo”.*

Não obstante, o Código de Defesa do Consumidor de 1990, também enfatiza, no art. 6º, VI, a reparação por danos morais:

*“Art. 6º São direitos básicos do consumidor:*

*(...)*

*VI - a efetiva prevenção e reparação de danos patrimoniais e morais, individuais, coletivos e difusos”.*

Entretanto, a Consolidação das Leis do Trabalho não prevê em seu bojo, a reparação por danos morais.

Logo, a legislação comum é utilizada subsidiariamente para o pleito judicial da indenização do assédio moral, por analogia da leitura do art. 769 já consolidado, o qual passamos a transcrever:

*“Art. 769 - Nos casos omissos, o direito processual comum será fonte subsidiária do direito processual do trabalho, exceto naquilo em que for incompatível com as normas deste Título”.*

Contudo, por ser um fato constitutivo de direito e, para garantir o percebimento da indenização por assédio moral, o empregado tem o dever do ônus probatório.

Desta forma, adentrando na processualística trabalhista, prescreve o art. 818 da Consolidação das Leis do Trabalho:

*“Art. 818 - A prova das alegações incumbe à parte que as fizer”.*

Destarte, prevê o art. 373, I do Novo Código de Processo Civil Brasileiro:

*“Art. 373. O ônus da prova incumbe:*

*I - ao autor, quanto ao fato constitutivo do seu direito”.*

Assim, o assédio moral é um fato constitutivo de direito e, deve ser comprovado pelo empregado sempre que este pleitear a indenização no Poder judiciário.

Com certo relevo, ensina Carlos Henrique Bezerra Leite:

*O art. 818 da CLT estabelece textualmente que “o ônus de provar as alegações incumbe à parte que as fizer”. Essa regra, dada a sua excessiva simplicidade, cedeu lugar, não obstante a inexistência de omissão do texto consolidado, à aplicação conjunta do art. 333 do CPC, segundo o qual cabe ao autor a demonstração dos fatos constitutivos de direito e ao réu a dos fatos impeditivos, extintivos ou modificativos<sup>91</sup>”.*

Vale citar as palavras de Juliana Resun Pierin:

*“Entende-se por fato constitutivo, aquele capaz de gerar, de fazer nascer o direito para a parte que pleiteia em juízo. Assim, numa demanda em que o trabalhador afirma ter sido vítima de assédio moral, é dele única e exclusivamente o ônus de provar as condutas humilhantes e prolongadas do assediador em seu ambiente de trabalho, sob pena de ser julgada improcedente sua demanda. Com efeito, à luz do artigo 333 do CPC, o assédio moral é um fato constitutivo do seu direito – uma vez provado, leva à consequência jurídica pretendida pelo autor, que é a indenização por danos morais. Isto se justifica porque o CPC adotou a teoria estática da distribuição do ônus da prova. Segundo esta teoria, também chamada de teoria clássica, é delegada ao autor a prova do fato constitutivo e ao réu a prova do fato extintivo, impeditivo ou modificativo do direito do autor. Sob essa perspectiva, a distribuição do ônus probatório é feita prévia e abstratamente a todos os litigantes, sem levar em consideração as peculiaridades de cada caso concreto<sup>92</sup>”.*

---

<sup>91</sup>LEITE, Carlos Henrique Bezerra. Curso de direito processual do trabalho. 9ª ed. p. 595. São Paulo: LTr, 2011.

<sup>92</sup>PIERIN, Juliana Resun. O assédio moral nas relações de trabalho e sua prova em juízo. Disponível em

Para corroborar com o entendimento supra, transcrevemos os ensinamentos de Roberto Ornellas Baldini:

*“Alegando violação a direitos da personalidade em razão de assédio moral e assédio sexual, a princípio, pela regra de distribuição legal-estática, o ônus da prova é do empregado, por deduzir fato constitutivo de ser direito. No entanto, nem sempre o empregado apresenta condições para produção da prova necessária ao deslinde do feito, como nos casos em que o assédio ocorre em ambientes fechados, isolados, com poucas testemunhas<sup>93</sup>”.*

Neste contexto, a jurisprudência é unânime ao tratar do ônus da prova do empregado, pela existência do assédio moral organizacional, senão vejamos:

Coadunando com o posicionamento supra, transcrevemos a Ementa do respeitável Acórdão nº 20150097390, proferido pela Décima Primeira Turma do Egrégio Tribunal Regional do Trabalho da Segunda Região:

**“EMENTA:**

*ASSÉDIO MORAL. ÔNUS DA PROVA. Ante a alegação de fato constitutivo do seu direito, cabia à autora comprovar as suas assertivas quanto ao alegado assédio moral, nos termos dos artigos 818, da CLT, e 333, I, do CPC, ônus do qual não se desvencilhou. Recurso ordinário ao qual se nega provimento, no particular (RECURSO ORDINÁRIO DATA DE JULGAMENTO: 10/02/2015 RELATOR(A): SERGIO ROBERTO RODRIGUES REVISOR(A): ODETE SILVEIRA MORAES PROCESSO Nº: 00016801320125020036 ANO: 2014 TURMA: 11ª DATA DE PUBLICAÇÃO: 24/02/2015)<sup>94</sup>”*

Verificada a importância do ônus da prova, o estudo passa a pontuar os impactos do assédio moral na jurisprudência justrabalhista.

---

<[http://calvo.pro.br/media/file/colaboradores/juliana\\_resun\\_pierin/juliana\\_resun\\_pierin\\_o\\_assedio\\_moral.pdf](http://calvo.pro.br/media/file/colaboradores/juliana_resun_pierin/juliana_resun_pierin_o_assedio_moral.pdf)>. Acesso em 05 de setembro de 2016.

<sup>93</sup>BALDINI, Roberto Ornellas. Distribuição dinâmica do ônus da prova no direito processual do trabalho. Disponível em <[www.teses.usp.br/.../Distribuicao\\_dinamica\\_do\\_onus\\_da\\_prova\\_no\\_Direito](http://www.teses.usp.br/.../Distribuicao_dinamica_do_onus_da_prova_no_Direito)>. Acesso em 05 de setembro de 2016.

<sup>94</sup>Recurso Ordinário nº 00016801320125020036. Disponível em <<http://trt2.jus.br/pesquisa-jurisprudencia-por-palavra-ementados>>. Acesso em 05 de setembro de 2016.

## 4.2 – O Assédio Moral e a Jurisprudência Justrabalhista

Uma vez comprovado o assédio moral no ambiente de trabalho, o empregador terá o dever de indenizar o ofendido.

Para tanto, frisamos que a condenação indenizatória tem por escopo a reparação do dano em favor do pleiteante e, o contexto educativo de punir o agressor para não cometer novos ilícitos civis e, servir de exemplo para os demais empregadores.

Por outro lado, o Estado Juiz ao estipular o valor indenizatório do assédio moral, deve considerar os princípios da razoabilidade, observando a viabilidade da condenação e sua serventia e, da proporcionalidade, considerando o grau da ofensa, a culpa do agressor, a condição econômica do empregador e o tempo de serviço do empregado.

Significativos são os ensinamentos de Maria Cristina Irigoyen Peduzzi:

*“A indenização tem o escopo de, por um lado, compensar a vítima pelo dano moral decorrente e, por outro, punir o infrator, que não pode ofender em vão a esfera jurídica alheia. A fixação desse valor realiza-se via critério estimativo, segundo a prudente discricionariedade do magistrado, apurando-se o quantum indenizatório com base nas “possibilidades do lesante” e nas “condições do lesado”. E este é o problema que identificamos como centro da nossa reflexão, que é: os juízes adotam para fixar as indenizações por danos morais critérios de proporcionalidade e de razoabilidade, entre a lesão ao direito, de ordem imaterial, sofrida e os seus efeitos patrimoniais. Considera-se o tamanho da dor, do sofrimento, da humilhação, o grau de culpa do lesante, a sua condição econômica de suportar o pagamento, o tempo de serviço do empregado. Os juízes estão considerando valores e não princípios, e nessa perspectiva estão adotando como critério de interpretação e de aplicação subsequente da norma jurídica a teoria do balanceamento dos princípios<sup>95</sup>”.*

Retornando ao direito material, de modo concreto, aquele que sofreu o assédio moral, por meio da gestão pessoal por estresse, ter o direito de receber a indenização correspondente.

Neste enfoque, se faz mister analisar a Jurisprudência Justrabalhista:

### ASSÉDIO MORAL

*- Tanto o assédio moral interpessoal, sem relação com o ambiente de trabalho, quanto o institucional violam a dignidade da pessoa humana, bem como o valor social do trabalho, princípios que fundamentam o*

*Estado Democrático de Direito, devendo, por conseguinte, ser coibidos. Existe um limite no exercício do poder empregatício, que, se expandido além do razoável, atinge a dignidade do trabalhador, que não pode ser tratado como se fosse uma máquina programada para a produção. Os avanços tecnológicos acarretam mudanças profundas nas relações de trabalho - maior produtividade; melhor qualidade; menor custo. Do empregado monoqualificado, passou-se para o empregado poliqualificado (multifunctions workers); do fragmento do saber operário - uni-atividade, passamos para o múltiplo conhecimento - pluri-atividade. No fundo, a pós-modernidade tem exigido um volume de trabalho cada vez maior, deflagrando modos de comando da prestação de serviço, que vão além do razoável. A empresa não pode abusar deste direito inerente ao contrato de emprego e deve respeitar os prestadores de serviços, sobretudo quando deles exige resultados e atingimento de metas crescentes. Neste contexto, as doenças psíquicas ou psiquiátricas, ou, genericamente, as doenças afetas à saúde mental apontam uma tendência como as maiores causas de afastamento do trabalho no mundo, consoante dados da OIT e da OMS. "Assim, está evidente que a proteção à saúde ultrapassa a mera proteção à saúde física, envolvendo o completo bem-estar do ser humano, o que engloba, além do seu aspecto físico, a preocupação com a saúde mental e com a saúde social" (Maria Inês Vasconcelos) (PROCESSO: RO 002525020145030051; RELATOR: Luiz Otavio Linhares Renault; ÓRGÃO JULGADOR: Primeira Turma; PUBLICAÇÃO: 05/09/2014)<sup>96</sup>.*

O Tribunal Regional do Trabalho da Quarta Região, em 2015 decidiu no Recurso Ordinário nº 0001384-34.2013.5.04.0251:

***"E M E N T A WMS SUPERMERCADOS DO BRASIL. REUNIÕES MOTIVACIONAIS COM DANÇA E REBOLADO. ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL.*** *As reuniões motivacionais com dança e rebolado, submetendo os trabalhadores a "gritos de guerra", com exposição ao ridículo, implicam assédio moral organizacional. Hipótese em que caracterizada a conduta patronal genérica composta pela denominada gestão por estresse ou straining. Indenização devida (Data: 24/06/2015, Órgão Julgador: 6ª Turma, Redator: Roberto Antônio Carvalho Zonta)<sup>97</sup>."*

<sup>95</sup>PEDUZZI, Maria Cristina Irigoyen. Assédio moral. Disponível em <<http://www.tst.jus.br/documents/1295387/1312860/1.+Ass%C3%A9dio+moral>>. Acesso em 05 de setembro de 2016.

<sup>96</sup>Recurso Ordinário nº 002525020145030051. Disponível em <[http://as1.trt3.jus.br/consulta/detalheProcesso1\\_0.htm?conversationId=6145168](http://as1.trt3.jus.br/consulta/detalheProcesso1_0.htm?conversationId=6145168)>. Acesso em 05 de setembro de 2016.

<sup>97</sup>Recurso Ordinário nº 0001384-34.2013.5.04.0251. Disponível em <<http://www.trt4.jus.br/portal/portal/trt4/consultas/jurisprudencia/gsaAcordaos/ConsultaHomePortletWindow?action=2>>. Acesso em 06 de setembro de 2016.

Na mesma toada, o Tribunal Regional do Trabalho da Terceira Região, em 2015, no Recurso Ordinário nº 0000893-55.2014.5.03.0110, condenou o empregador ao pagamento da indenização por assédio moral por injúria, senão vejamos:

*“EMENTA: **ASSÉDIO MORAL. CONFIGURAÇÃO.** No ambiente de trabalho, as relações entre empregadora e empregada são dinâmicas, uma vez que as obrigações das partes se desdobram em incontáveis prestações sucessivas. A primeira dá ordens, a segunda obedece. Esse cotidiano, normalmente, faz-se marcado por conflitos de interesses, de **estresse**, de **gestão** por eventual injúria, de agressões ocasionais, de condições ambientais precárias e de imposições, comportamentos esses que não caracterizam, necessariamente, o **assédio moral**. As divergências entre empregada e empregadora, travadas dentro de um clima de respeito mútuo, sem a presença da perversidade, podem ser algo normal e até construtivo, pois pode apresentar momentos de discussões técnicas ou de consenso entre as pessoas envolvidas em um mesmo projeto. Porém, o que não pode ocorrer é que por detrás de divergências profissionais, aflore a violência, o desrespeito e a perseguição. Um conflito mal resolvido entre a empregada e sua superiora hierárquica ou mesmo entre a empregada e a empregadora pode acarretar o desenvolvimento do **assédio moral**, mormente em relações hierárquicas em que o poder de direção se transforma, muitas vezes, em abuso de poder com uma finalidade muito clara: a desestabilização da empregada para que ele se demita do emprego. Demonstrado, nos autos, que a Reclamada tinha conduta inadequada, caracterizada pela perseguição e pressão além da comum ao contrato de trabalho, objetivando que a Reclamante renunciasse ao mandato da CIPA, configurou-se o **assédio moral**, sendo devida a indenização respectiva (TRT da 3.<sup>a</sup> Região; Processo: 0000893-55.2014.5.03.0110 RO; Data de Publicação: 12/06/2015; Órgão Julgador: Primeira Turma; Relator: Luiz Otavio Linhares Renault; Revisor: Convocada Martha Halfeld F. de Mendonca Schmidt)<sup>98</sup>”.*

Compreendeu no mesmo sentido o Tribunal Regional do Trabalho da Primeira Região, ao exarar a seguinte decisão:

*“DANO MORAL. ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL. O assédio moral organizacional ou straining, muito embora não tenha intuito deliberado de exclusão do âmbito laboral ou de prejudicar algum empregado em específico, consiste na prática nociva e generalizada de gestão empresarial por estresse, com imposição de metas excessivas, que degrada o meio ambiente de trabalho e dotada de severo potencial lesivo à integridade psicofísica do trabalhador. No caso em exame, a simples leitura de trechos dos oito volumes de transcrição das conversas existentes na agência permitem uma*

<sup>98</sup>Recurso Ordinário nº 0000893-55.2014.5.03.0110. Disponível em <<https://as1.trt3.jus.br/juris/consultaBaseCompleta.htm;jsessionid=94B45019F10292D98866BC70B3D31D8D>>. Acesso em 06 de setembro de 2016.

*etnografia do assédio moral organizacional em sua expressão mais cruel, inclusive com emprego de palavras de baixo calão, o que denota o abuso do poder diretivo e acarreta do dever de compensar o dano moral sofrido pelo empregado, a teor dos artigos 186 e 187 do Código Civil. Recurso conhecido e provido (Recurso Ordinário nº 01238007220045010034, Órgão Julgador: Sétima Turma, Relator: Sayonara Grillo Coutinho Leonardo da Silva)<sup>99</sup>”.*

Assim, diante da importância do tema proposto e, com a vasta gama de informações e conhecimentos garantidos neste estudo, chega o momento de concluir o trabalho.

---

<sup>99</sup>Recurso Ordinário nº 01238007220045010034. Disponível em <<http://bd1.trt1.jus.br/xmlui/handle/1001/599935?queryRequest=ass%C3%A9dio%20moral%20gest%C3%A3o>>. Acesso em 06 de setembro de 2016.

## CONCLUSÃO

A vasta gama de informações tecidas no presente estudo revelou a importância do direito do trabalho no cotidiano social.

Isso porque, o ser humano está acostumado a trabalhar para o auto sustento, organizando seu tempo diante das produções laborais.

Adiante, averiguamos que grupos foram surgindo nas produções e com isso, surgiram as primeiras gestões de pessoas com a chegada das corporações de ofício na idade média.

Naquela época existiam as oficinas e, três membros faziam parte: os mestres, que eram os donos das oficinas, os companheiros, trabalhadores assalariados e os aprendizes, menores que aprendiam os ofícios.

Posteriormente, observamos o grande salto do direito do trabalho com a Revolução Industrial que, trouxe modificações consideráveis no ambiente de trabalho.

Entretanto, os propulsores para o gerenciamento organizacional de pessoas foram Frederick Winslow Taylor e Henri Fayol Elton George Mayo, ambos em 1911 e, Elton George Mayo, durante as décadas de 1930 e 1940.

No Brasil, o marco inicial para a gestão de pessoas, conforme já estudado, se deu com o advento do IDORT – Instituto da Organização Racional do Trabalho, por parte do professor suíço Roberto Mange que, fomentou a formação profissionalizante dos trabalhadores.

Enquanto teorias de gerencia de pessoas e programas de formação profissionalizante foram surgindo, as Constituições de diversos países começaram a postular o direito do trabalho em seus mandamentos legais, tais como a Constituição Mexicana e Russa, a *Carta del Lavoro* na Itália, todas de 1917, a Constituição de Weimar de 1919.

Ainda em nível internacional, outro grande acontecimento chamou a atenção para o direito laboral no ano de 1948. Surgia a Organização Internacional do Trabalho.

No Brasil, as Constituições de 1824 e de 1937 passaram a tratar do direito laboral, porém, foi em 1943 que nasceu a Consolidação das Leis do Trabalho e, as empresas passaram a seguir Leis específicas para a gestão institucional.

Continuando, a Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, trouxe no bojo do seu art. 6º, o direito do trabalho como um direito social.

Desta feita, as transformações trabalhistas assolaram na história da humanidade, sendo que a gestão de pessoas também acompanhou as mudanças no decorrer da história.

Entretanto, interesses dos empregadores e dos empregados que, por muitas vezes se conflitaram e ainda se conflitam, tomaram conta do ambiente de trabalho, dificultando os responsáveis pela administração empresarial de pessoas.

De um lado, há os princípios protetivos ao empregado e, de outro, o poder diretivo do empregador.

Percebe-se que um é limitado pelo outro, ou seja, a proteção ao empregado é limitada pelo poder diretivo do empregador, uma vez que o trabalhador deve respeitar as regras postadas pela empresa e, o poder diretivo também é limitado pelos princípios protetivos do empregado, pois, ao conceder ordens, organizar os meios de trabalho e disciplinar os empregados, não pode afrontar o princípio da dignidade humana do empregado, intrinsecamente ligado aos princípios protetivo do direito laboral.

No momento atual, o ser humano é visto como meio produtivo para o alcance da lucratividade empresarial.

Assim, a forte concorrência no mercado de trabalho e a disputa empresarial capitalista, ocasionaram os maus tratos no ambiente de trabalho, acarretando no assédio moral.

O assédio moral, conforme já estudado, é a prática de atos reiterados que denigrem a imagem, a paz de espírito e a honra de outrem, afetando a sua dignidade.

Pelos estudos realizados, analisou-se que, o assédio moral se divide em interpessoal e institucional.

A primeira se subdivide em vertical e horizontal. O assédio moral vertical é aquele que ocorre de forma descendente, partindo do empregador ou superior hierárquico em face do empregado e, de forma ascendente, ou seja, do empregado contra o superior hierárquico ou empregador.

O assédio moral horizontal acontece entre empregados do mesmo nível hierárquico.

O assédio moral institucional é aquele que se analisa mediante a organização de pessoas no ambiente de trabalho.

Por esta via, os trabalhadores sofrem pressões por resultados, recebendo mínimas premiações por baterem as metas estipuladas por seus empregadores, intermediados pelas gestões institucionais.

Através das cobranças excessivas, o assédio moral tomou conta do ambiente de trabalho.

Mas o por que o empregado se submete as pressões institucionais?

O que é melhor para ele: não atingir as metas impostas e ficar sem premiações e arriscar o próprio emprego e, ter respeitada a sua dignidade ou, deixar o empregador afrontar o princípio constitucional e garantir maior remuneração e permanecer no labor?

As respostas são difíceis de serem respondidas, uma vez que, a paz interior é necessária para o bom desempenho no trabalho. Logo, não se sobrecarregar e, não se deixar levar pelas pressões do empregador, evita o empregado o estágio do estresse, porém, arrisca perder um importante direito constitucionalizado: o emprego.

Por outro lado, o empregado, pela necessidade contemporânea de sobrevivência no mundo capitalista que, diga-se de passagem, em crescente crise, precisa preservar o emprego e, para tanto, aceitam o sofrimento encravado pelo assédio moral institucional.

Não obstante, para solucionarem o problema instaurado, empregados buscaram e buscam no Poder Judiciário, uma resposta viável para a reparação indenizatória, em decorrência dos danos ocasionados por assédio moral organizacional.

Todavia, a busca pelo direito indenizatório supracitado não é tão simples, uma vez que, por ser um fato constitutivo de direito, cabe ao pleiteante, no caso reclamante, provar o alegado da existência do assédio moral, seja ele interpessoal, ou seja, entre as pessoas físicas no ambiente de trabalho, seja o assédio moral institucional, causado pela gestão de pessoas por estresse.

A Consolidação das Leis do Trabalho, em seu art. 818 ensina que aquele que alega tem o dever probatório.

Por ser muito abrangente, os operadores do direito laboral aplicam, subsidiariamente, o art. 333 do Código de Processo Civil que, traz em seus incisos I

e II que, os fatos constitutivos de direito devem ser provados pelo autor e, os modificativos, impeditivos e extintivos, pelo réu, respectivamente.

A premissa do ônus probatório, por muitas vezes, dificulta a concessão do direito do reclamante em relação a indenização por assédio moral, uma vez que, este pode acontecer sem a presença de testemunhas e outras provas pertinentes, como documentos.

Entretanto, uma vez comprovado o assédio moral, o empregador tem o dever judicial de indenizar o empregado que teve sua dignidade humana violada.

Cumprido ressaltar que, as condenações judiciais indenizatórias por assédio moral possuem dois enfoques.

O primeiro enfoque busca reparar o dano sofrido pelo empregado. Aqui está o problema, pois é difícil apurar monetariamente o verdadeiro valor da dignidade humana do trabalhador, que foi aviltada pela empresa.

Neste caso, dois princípios basilares são importantes quais sejam, o da razoabilidade, pelo qual o Poder Judiciário Trabalhista deve verificar a viabilidade da condenação indenizatória e, o segundo, o da proporcionalidade, no qual o Estado Juiz tem a responsabilidade de avaliar as consequências o dano sofrido, a capacidade econômica do empregador, para atribuir um valor condenatório, possa reparar o dano sem ocasionar enriquecimento exacerbado ao trabalhador.

O segundo enfoque, tem o sentido educativo para inibir ou coibir as práticas administrativas por estresse por parte das empresas e, servir de exemplo para os demais empregadores da sociedade.

Compreende-se que os objetivos empresariais não podem afetar a dignidade da pessoa humana dos empregados.

Sendo assim, novas formas de gestão de pessoas devem surgir, como soluções para garantir aos empregados, um ambiente de trabalho saudável e respeitoso, como por exemplo, conceder aos empregados consultas esporádicas com psicólogos, realizar por métodos acessíveis e eficazes, pesquisas internas para as mudanças na administração de pessoas e, fomentar com maior efetividade a participação dos empregados nas tratativas comportamentais.

Certamente que, com todas as atitudes descritas acima, as empresas se conscientizarão da importância real dos responsáveis pela gestão de pessoas e, modificarão as formas de tratamento pessoal, não só apenas para coibirem os altos

índices de assédios morais, mas principalmente, com o afincó de elevar ao máximo a dignidade dos seus empregados, como seres humanos, dando-lhes o respeito merecido e as oportunidades de crescimentos sociais sem a necessidade de pressioná-los por resultados que, por vezes, são inatingíveis.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acórdão nº 20150799025. Disponível em <<http://trt2.jus.br/pesquisa-jurisprudencia-por-palavra-acordaos>>.

Acórdão nº 20150810185. Disponível em <<http://trt2.jus.br/pesquisa-jurisprudencia-por-palavra-acordaos>>.

ALMEIDA, André Luiz Paes. Direito do trabalho: material, processual e legislação especial. 11ª ed. São Paulo: Rideel, 2012.

ALVARENGA, Rúbia Zanotelli de. Revista eletrônica. Discriminação no trabalho. Discriminação racial e assédio moral no trabalho. Disponível em <[https://ead.trt9.jus.br/moodle/pluginfile.php/26202/mod\\_resource/content/1/Revista%20Eletr%C3%B4nica%20\(JUL%202015%20-%20n%C2%BA%2042%20-%20Discrimina%C3%A7%C3%A3o%20no%20Trabalho\).pdf](https://ead.trt9.jus.br/moodle/pluginfile.php/26202/mod_resource/content/1/Revista%20Eletr%C3%B4nica%20(JUL%202015%20-%20n%C2%BA%2042%20-%20Discrimina%C3%A7%C3%A3o%20no%20Trabalho).pdf)>.

ANDRADE, Everaldo Gaspar Lopes de. Princípios de direito do trabalho e seus fundamentos teórico-filosóficos: problematizando, refutando e deslocando o seu objeto. São Paulo: LTr, 2008.

ARAÚJO, Adriana Reis de. Assédio moral organizacional. Disponível em <<http://www.tst.jus.br/documents/1295387/1312860/9.+Ass%C3%A9dio+moral+organizacional>>.

AUAD, Denise. Os Direitos Sociais na Constituição de Weimar como Paradigma do Modelo de Proteção Social da Atual Constituição Federal Brasileira. Disponível em <<http://www.revistas.usp.br/rfdusp/article/viewFile/67809/70417>>.

AVILA, Priscilla de Oliveira Pinto. Exercício do direito à intimidade no ambiente de trabalho. Disponível em <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2138/tde-12092012-160324/pt-br.php>>.

BALDINI, Roberto Ornellas. Distribuição dinâmica do ônus da prova no direito processual do trabalho. Disponível em <[www.teses.usp.br/.../Distribuicao\\_dinamica\\_do\\_onus\\_da\\_prova\\_no\\_Direito](http://www.teses.usp.br/.../Distribuicao_dinamica_do_onus_da_prova_no_Direito)>.

BATISTA, Eraldo Leme. O Instituto de Organização Racional do Trabalho – IDORT, como Instituição Educacional nas Décadas de 1930 e 1940 no Brasil. Disponível em <[http://www.histedbr.fe.unicamp.br/acer\\_histedbr/jornada/jornada11/artigos/10/artigo\\_simposio\\_10\\_569\\_erldo\\_batista@hotmail.com.pdf](http://www.histedbr.fe.unicamp.br/acer_histedbr/jornada/jornada11/artigos/10/artigo_simposio_10_569_erldo_batista@hotmail.com.pdf)>.

BELTRAN, Ari Possidonio. Relações de Trabalho: Justiça e equilíbrio. O direito do trabalho em transformação. p. 26. São Paulo: AASP, 2010.

CALSING, Renata de Assis e, CALSING, Maria de Assis. O assédio moral no ambiente de trabalho. Disponível em <[www.periodicos.ufc.br/index.php/nomos/article/download/376/358](http://www.periodicos.ufc.br/index.php/nomos/article/download/376/358)>.

CALVO, Adriana. Assédio moral institucional. Disponível em <[http://www.calvo.pro.br/media/file/arquivos/adriana\\_calvo\\_verbete\\_institucional.pdf](http://www.calvo.pro.br/media/file/arquivos/adriana_calvo_verbete_institucional.pdf)>. Acesso em 30 de setembro de 2015 às 13:50.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

COMPARATO, Fabio Konder. A Constituição Mexicana de 1917. Disponível em <<http://www.dhnet.org.br/educar/redeedh/anthist/mex1917.htm>>.

Constituição Política do Império do Brasil (25 de março de 1824). Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao24.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao24.htm)>.

Constituição da República dos Estados Unidos do Brasil (de 16 de julho de 1934). Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao34.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao34.htm)>.

COUTINHO, Maria Luiza Pinheiro. Discriminação no trabalho: mecanismos de combate à discriminação e promoção de igualdade de oportunidade. Disponível em: <[http://www.oitbrasil.org.br/sites/default/files/topic/discrimination/pub/oit\\_igualdade\\_racial\\_05\\_234.pdf](http://www.oitbrasil.org.br/sites/default/files/topic/discrimination/pub/oit_igualdade_racial_05_234.pdf)>. Acesso em 30 de setembro de 2015 às 10:20.

Declaração Universal dos Direitos Humanos. Disponível em <[http://www.mp.go.gov.br/portalweb/hp/7/docs/declaracao\\_universal\\_dos\\_direitos\\_do\\_homem.pdf](http://www.mp.go.gov.br/portalweb/hp/7/docs/declaracao_universal_dos_direitos_do_homem.pdf)>. Acesso em 06 de setembro de 2015 às 15:34.

Dicionário Michaelis. Disponível em: <<http://michaelis.uol.com.br/moderno/portugues/definicao/moral%201004445.html>>.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. Dicionário de Língua Portuguesa. São Paulo: Nova Fronteira, 2003.

FILHO, Rodolfo Pamplona. Assédio moral na relação de emprego: noções conceituais. Disponível em <[http://www.editoramagister.com/doutrina\\_23570394\\_ASSEDIO\\_MORAL\\_NA\\_RELACAO\\_DE\\_EMPREGO\\_NOCOES\\_CONCEITUAIS.aspx](http://www.editoramagister.com/doutrina_23570394_ASSEDIO_MORAL_NA_RELACAO_DE_EMPREGO_NOCOES_CONCEITUAIS.aspx)>.

FILHO, Rodolfo Pamplona. Noções conceituais sobre o assédio moral na relação de emprego. Disponível em <<http://www.amatra5.org.br/images/a/No%C3%A7%C3%B5es%20Conceituais%20sobre%20o%20Ass%C3%A9dio%20Moral%20na%20Rela%C3%A7%C3%A3o%20de%20Emprego.pdf>>.

FORTINI, Bruna Wascheck. Assédio moral: impacto dos valores organizacionais. Disponível em <[http://tede.biblioteca.ucg.br/tde\\_busca/arquivo.php?codArquivo=607](http://tede.biblioteca.ucg.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=607)>.

GARCIA, Gustavo Filipe Barbosa. Manual de direito do trabalho. 4ª ed. São Paulo: Método, 2011.

LANDI, Flavio. Novas tecnologias e a duração do trabalho. Disponível em <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2138/tde-06052010-154656/pt-br.php>>.

LEÃO XIII, Papa. Carta Encíclica Rerum Novarum. Vaticano: 1891. Disponível em <[http://w2.vatican.va/content/leo-xiii/pt/encyclicals/documents/hf\\_l-xiii\\_enc\\_15051891\\_rerum-novarum.html](http://w2.vatican.va/content/leo-xiii/pt/encyclicals/documents/hf_l-xiii_enc_15051891_rerum-novarum.html)>.

LEITE, Carlos Henrique Bezerra. Curso de direito processual do trabalho. 9ª ed. São Paulo: LTr, 2011.

LOYOLA, Fernanda Beatriz e CAMPOS, Erika Paula de. O assédio moral organizacional. Disponível em <[revista.unicuritiba.edu.br/index.php/percurso/article/download/536/418](http://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/percurso/article/download/536/418)>.

MANUS, Pedro Paulo Teixeira. Direito do trabalho. 12ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARTINS, Sérgio Pinto. Breve histórico a respeito do trabalho. Disponível em <<http://www.revistas.usp.br/rfdusp/article/viewFile/67461/70071>>.

MELO, Nildo Aparecido de. Reestruturação Capitalista e a Base Produtiva de Presidente Prudente: Fordismo/Taylorismo e Acumulação Flexível e as Relações com a Empregabilidade dos Trabalhadores. Disponível em <<http://revista.fct.unesp.br/index.php/geografiaematos/article/viewFile/260/melon8v21>>.

MORAES, Alexandre de. Direito constitucional. 24ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MORAES, Paulo Ricardo Silva de. Terceirização e Precarização do Trabalho Humano. Disponível em <[http://aplicacao.tst.jus.br/dspace/bitstream/handle/1939/5382/008\\_moraes.pdf?sequence=5](http://aplicacao.tst.jus.br/dspace/bitstream/handle/1939/5382/008_moraes.pdf?sequence=5)>.

MOREIRA, Maria Julia Arrais de Moraes. Política de gestão de pessoas, clima organizacional e absenteísmo por depressão, transtornos de ansiedade e estresse num banco público: uma pesquisa exploratória. Disponível em <[http://tede.biblioteca.ucg.br/tde\\_busca/arquivo.php?codArquivo=270](http://tede.biblioteca.ucg.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=270)>.

NASCIMENTO, Amauri Mascaro. Iniciação ao direito do trabalho. 34ª ed. São Paulo: LTr, 2009.

NASCIMENTO, Nilson de Oliveira. O poder diretivo do empregador e os direitos fundamentais do trabalhador na relação de emprego. Disponível em <<http://www.dominiopublico.gov.br/download/teste/arqs/cp063483.pdf>>.

OLMOS, Cristina Paranhos. Discriminação na relação de emprego e proteção contra dispensa discriminatória. São Paulo: LTr, 2008.

PAULO II, Papa João. Carta Encíclica Laborem Exercens. Disponível em <[https://w2.vatican.va/content/john-paul-ii/pt/encyclicals/documents/hf\\_jp-ii\\_enc\\_14091981\\_laborem-exercens.html](https://w2.vatican.va/content/john-paul-ii/pt/encyclicals/documents/hf_jp-ii_enc_14091981_laborem-exercens.html)>.

PEDUZZI, Maria Cristina Irigoyen. Assédio moral. Disponível em <<http://www.tst.jus.br/documents/1295387/1312860/1.+Ass%C3%A9dio+moral>>.

PIERIN, Juliana Resun. O assédio moral nas relações de trabalho e sua prova em juízo. Disponível em <[http://calvo.pro.br/media/file/colaboradores/juliana\\_resun\\_pierin/juliana\\_resun\\_pierin\\_o\\_assedio\\_moral.pdf](http://calvo.pro.br/media/file/colaboradores/juliana_resun_pierin/juliana_resun_pierin_o_assedio_moral.pdf)>.

PIMENTEL, Maria Helena Calmon. Qualidade de Vida no Trabalho: Concepções e Práticas Adotadas em Empresas no Polo Petroquímico de Camaçari. Disponível em <[http://www.adm.ufba.br/sites/default/files/publicacao/arquivo/maria\\_helena\\_pimentel.pdf](http://www.adm.ufba.br/sites/default/files/publicacao/arquivo/maria_helena_pimentel.pdf)>.

Recurso Ordinário nº 0000505-30.2014.5.03.0083. Disponível em <<https://as1.trt3.jus.br/juris/consultaBaseCompleta.htm>>.

Recurso Ordinário nº 0000808-26.2013.5.04.074. Disponível em <<http://trt4.jus.br/portal/portal/trt4/consultas/jurisprudencia/gsaAcordaos/ConsultaHomePortletWindow;jsessionid=E3862FA679F66430D4114797B4138818.jbportal-302?action=2>>. Acesso em 05 de outubro de 2015 às 19:00.

Recurso Ordinário nº 0000893-55.2014.5.03.0110. Disponível em <<https://as1.trt3.jus.br/juris/consultaBaseCompleta.htm;jsessionid=94B45019F10292D98866BC70B3D31D8D>>.

Recurso Ordinário nº 0001384-34.2013.5.04.0251. Disponível em <<http://www.trt4.jus.br/portal/portal/trt4/consultas/jurisprudencia/gsaAcordaos/ConsultaHomePortletWindow?action=2>>

Recurso Ordinário nº 00016801320125020036. Disponível em <<http://trt2.jus.br/pesquisa-jurisprudencia-por-palavra-ementados>>.

Recurso Ordinário nº 01238007220045010034. Disponível em <<http://bd1.trt1.jus.br/xmlui/handle/1001/599935?queryRequest=ass%C3%A9dio%20moral%20gest%C3%A3o>>.

SAAD, Eduardo Gabriel. Consolidação das Leis do Trabalho: comentada. 48ª ed. São Paulo: LTr, 2015.

SOBOLL, Lis Andréa Pereira. Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

SOBOLL, Lis Andréa Pereira; GOSDAL, Thereza Cristina. Assédio moral interpessoal e organizacional: um enfoque interdisciplinar. São Paulo: LTr, 2009.

TURTE, Samantha Lemos. Violência psicológica e assédio moral no trabalho: percepção e estratégias de enfrentamento de adolescentes trabalhadores. Disponível

em <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/6/6134/tde-29012012-170212/pt-br.php>.

WARLICH, Beatriz. Evolução das ciências administrativas na América Latina. Disponível em <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/viewFile/7496/5960>.