

**XXV ENCONTRO NACIONAL DO  
CONPEDI - BRASÍLIA/DF**

**DIREITO DO TRABALHO E MEIO AMBIENTE DO  
TRABALHO I**

**EVERALDO GASPAR LOPES DE ANDRADE**

**LUCIANA ABOIM MACHADO GONÇALVES DA SILVA**

**MIRTA GLADYS LERENA MANZO DE MISAILIDIS**

Todos os direitos reservados e protegidos.

Nenhuma parte destes anais poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados sem prévia autorização dos editores.

#### **Diretoria – CONPEDI**

**Presidente** - Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa – UNICAP

**Vice-presidente Sul** - Prof. Dr. Ingo Wolfgang Sarlet – PUC - RS

**Vice-presidente Sudeste** - Prof. Dr. João Marcelo de Lima Assafim – UCAM

**Vice-presidente Nordeste** - Profa. Dra. Maria dos Remédios Fontes Silva – UFRN

**Vice-presidente Norte/Centro** - Profa. Dra. Julia Maurmann Ximenes – IDP

**Secretário Executivo** - Prof. Dr. Orides Mezzaroba – UFSC

**Secretário Adjunto** - Prof. Dr. Felipe Chiarello de Souza Pinto – Mackenzie

**Representante Discente** – Doutoranda Vivian de Almeida Gregori Torres – USP

#### **Conselho Fiscal:**

Prof. Msc. Caio Augusto Souza Lara – ESDH

Prof. Dr. José Querino Tavares Neto – UFG/PUC PR

Profa. Dra. Samyra Haydêe Dal Farra Napolini Sanches – UNINOVE

Prof. Dr. Lucas Gonçalves da Silva – UFS (suplente)

Prof. Dr. Fernando Antonio de Carvalho Dantas – UFG (suplente)

#### **Secretarias:**

**Relações Institucionais** – Ministro José Barroso Filho – IDP

Prof. Dr. Liton Lanes Pilau Sobrinho – UPF

**Educação Jurídica** – Prof. Dr. Horácio Wanderlei Rodrigues – IMED/ABEDi

**Eventos** – Prof. Dr. Antônio Carlos Diniz Murta – FUMEC

Prof. Dr. Jose Luiz Quadros de Magalhaes – UFMG

Profa. Dra. Monica Herman Salem Caggiano – USP

Prof. Dr. Valter Moura do Carmo – UNIMAR

Profa. Dra. Viviane Coêlho de Séllos Knoerr – UNICURITIBA

**Comunicação** – Prof. Dr. Matheus Felipe de Castro UNOESC

---

D598

Direito do trabalho e meio ambiente do trabalho I [Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI/UnB/UCB/IDP/UDF;

Coordenadores: Everaldo Gaspar Lopes De Andrade, Luciana Aboim Machado Gonçalves da Silva, Mirta Gladys Lerena Manzo De Misailidis – Florianópolis: CONPEDI, 2016.

Inclui bibliografia

ISBN: 978-85-5505-158-6

Modo de acesso: [www.conpedi.org.br](http://www.conpedi.org.br) em publicações

Tema: DIREITO E DESIGUALDADES: Diagnósticos e Perspectivas para um Brasil Justo.

1. Direito – Estudo e ensino (Pós-graduação) – Brasil – Encontros. 2. Direito do Trabalho. 3. Meio Ambiente do Trabalho. I. Encontro Nacional do CONPEDI (25. : 2016 : Brasília, DF).

CDU: 34



# **XXV ENCONTRO NACIONAL DO CONPEDI - BRASÍLIA/DF**

## **DIREITO DO TRABALHO E MEIO AMBIENTE DO TRABALHO I**

---

### **Apresentação**

Trata-se de uma publicação elaborada por professores doutores, mestres e mestrandos em Direito dos Programas de Pós-Graduação para sua apresentação no XXV do Encontro Nacional do CONPEDI, organizado pela Universidade de Brasília -UNB.

É indiscutível que os Congressos do CONPEDI se converteram em um acontecimento de particular transcendência para a comunidade de cientistas e pesquisadores da área do Direito e, cabe-nos a honra de apresentar uma vez mais, a nova produção de artigos fruto dos Grupos de Estudos e Pesquisa ligadas aos diferentes programas de âmbito nacional que participaram do encontro. Os quais vem cumprindo um papel fundamental de intercâmbio acadêmico, de difusão das doutrinas em voga, de correntes jurisprudenciais e de conhecimento das experiências forenses dos diferentes grupos de pesquisadores nacionais e estrangeiros. Também servem de aprendizagem para as novas gerações que descubrem nesses encontros a possibilidade de praticar a difícil arte de expor suas ideias e opiniões em um clima de respeito e tolerância. Entretanto, cabe destacar que uma das características é o rigor acadêmico dos que participam desses eventos e que ora se projeta nesta coletânea.

Nesse sentido, considerando que boa parte dos artigos publicados são de pós-graduandos, devemos levar em conta o apoio à publicação de tais trabalhos, sob a supervisão de professores, o que aponta para uma oportunidade de revelação de talentos de jovens pesquisadores, com trabalhos inéditos e significativos no contexto da difusão da produção científica. Somos cientes que o Direito do Trabalho não é uma rama da ciência jurídica imune às questões ideológicas ou políticas, das quais decorrem fortes emoções, especialmente naqueles temas que são propícios para o debate, suscitando discussões, porém em um clima de cordialidade, transformando esse acontecimento em um momento no qual se revela as diferentes pesquisas das ciências jurídicas no país.

O importante número e a excelente qualidade dos artigos que integram esta obra, representam o compromisso que todos têm assumido para dar aos Grupos de Trabalho do CONPEDI o brilho que seus organizadores merecem. É uma obra científica e acadêmica, mas também revelando valores e princípios humanos.

Os artigos que compõem a presente coletânea demonstram a preocupação dos autores pela proteção do trabalhador diante da atual crise econômica vivenciada no Brasil e no mundo.

Adentra-se na Evolução Histórica do Trabalho Humano e o Elemento Subordinação na Relação de Emprego, buscando em sua gênese o entendimento de como o Direito do Trabalho surgiu como um ramo autônomo do Direito e com o intuito de proteger os trabalhadores em razão da sua hipossuficiência em relação à exploração da mão-de-obra, fruto do sistema capitalista.

Prossegue com reflexões sobre Crise Econômica e Flexibilização das Leis Trabalhistas, fruto do pensamento neoliberal, o qual defende que a contratação e os salários dos trabalhadores devem ser regulados pelo mercado, pela lei da oferta e da procura.

Nessa mira, discute-se o "dumping social" –práticas empresarias abusivas que ensejam a grave violação dos direitos humanos do trabalhador – como instrumento utilizado pelas empresas para maximização dos lucros. Assim, aborda-se caminhos para assegurar a eficácia dos direitos trabalhistas, destacando as armadilhas das startups (falso conceito de empreendedorismo sem risco ou de baixo risco) e a importância do ativismo judicial no combate a esta prática.

Ainda, com vistas a revolução tecnológica e a alta competitividade do mercado globalizado, as empresas passaram a adotar modelo de gestão da produção toyotista no intento de diminuir custos e maximizar a qualidade dos produtos. É nessa onda que alastra a utilização da terceirização de forma desvirtuada, é dizer, como instrumento de precarização do trabalho humano.

Aborda-se, desta feita, a aplicação do princípio a primazia da realidade para combater as cooperativas fraudulentas e a responsabilidade pessoal do administrador público pelo pagamento dos créditos trabalhistas decorrente da terceirização ilegal.

Com vistas aos ditames constitucionais, especialmente o princípio da proteção integral, bem como atentando-se para assegurar os direitos fundamentais da “abolição efetiva do trabalho infantil” e “eliminação de todas as formas de trabalho forçado ou obrigatório” imersos na Declaração Relativa aos Direitos e Princípios Fundamentais do Trabalho da Organização Internacional do Trabalho - OIT (1998), analisa-se o trabalho infantil artístico - ante a constante participação de crianças e adolescentes em telenovelas, comerciais e desfiles de moda, entre outras manifestações de atividades artísticas na realidade brasileira -, bem como o trabalho escravo infantil – realidade presente ainda em nossos dias a despeito do avanço da normatização internacional do trabalho e seus mecanismos de controle -, evidenciado no documentário “O lado negro do chocolate” que representa a gravidade deste problema que afeta a nossa sociedade.

Sob outro viés, ao atentar que, em uma sociedade de informação, o teletrabalho têm sido utilizado com frequência em desrespeito ao direito fundamental à limitação da jornada laboral, há texto que aborda esta temática visando preservar a eficácia da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT e o direito à desconexão.

Essa produção acadêmica demonstra também preocupação com a eficácia jurídica e social das normas de proteção do meio ambiente do trabalho saudável, analisando em diversos textos a problemática do assédio moral, com vistas às diversas dimensões em que os fatores psicossociais do trabalho influenciam na saúde e o desempenho do trabalhador.

Essa coletânea, portanto, cuida de temas atuais e relevantes, merecendo ser objeto de pesquisa. Desejamos uma excelente leitura dos trabalhos científicos que compõem a presente revista, ao tempo que esperamos que sejam úteis a suas atividades profissionais e científicas.

Professora Doutora Mirta Gladys Lerena Manzo de Misailidis

Professora Doutora Luciana Aboim Machado Gonçalves da Silva

Professor Doutor Everaldo Gaspar Lopes de Andrade

## ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL ORGANIZATIONAL BULLYING

Karina da Silva Meneses <sup>1</sup>

Thiago Lima Carneiro <sup>2</sup>

### Resumo

O presente artigo versa sobre o assédio moral organizacional. A perquirição por rentabilidade pelo empregador pode ensejar este fenômeno, que se constitui num conjunto de práticas abusivas reiteradas decorrentes da relação laborativa, que têm como consequência abalo físicos e psíquicos dos trabalhadores, a fim de se atingir engajamento às políticas administrativas. Não existe suporte legislativo para empregados atingidos pelo instituto, assim o texto aborda nuances principiológicas aplicadas ao caso. Aduz-se sobre a necessidade de implementação de institutos que sejam capazes de mitigar ou suprimir os efeitos concernentes ao fenômeno, que tem se mostrado uma prática crescente na quadratura hodierna.

**Palavras-chave:** Assédio moral organizacional, Relação laborativa, Capitalismo, Direitos humanos

### Abstract/Resumen/Résumé

This article talks about the organizational bullying. The perquisition for money by the employer can give rise to this phenomenon, a lot of abusive practices resulting from repeated productive working relationship that result in physical and psychological shock of workers in order to achieve engagement administrative policies. There is no legislative support for employees affected by the institute, so the text talks about principles applied to the case. It adds on the need to implement institutes that are able to mitigate or eliminate the effects concerning the phenomenon, which has shown a growing practice in today's square.

**Keywords/Palabras-claves/Mots-clés:** Organizational bullying, Productive working relationship, Capitalism, Human rights

---

<sup>1</sup> Advogada. Mestranda em Direitos Humanos na Universidade Federal do Pará (UFPA). Pós-graduanda em Advocacia Trabalhista na Universidade Anhanguera (UNIDERP). Graduada em Direito pelo Centro Universitário do Pará (CESUPA).

<sup>2</sup> Advogado. Mestrando em Direitos Humanos na Universidade Federal do Pará (UFPA). Pós-graduando em Direito Tributário na Universidade Anhanguera (UNIDERP). Graduado em Direito pelo Centro Universitário do Pará (CESUPA).

## 1 INTRODUÇÃO

Sob a custódia das crises globais que assolaram a sociedade como um todo, vislumbra-se uma mudança pragmática nas relações trabalhistas hodiernas. Perfaz-se uma nova morfologia social de trabalho proveniente da força do capitalismo global, que se caracteriza pela precariedade das condições de trabalho face às mazelas do sistema. Mais do que somente a alienação da força física, este quadro é perigosamente mais nefasto, pois percebe-se a alienação da subjetividade do trabalhador, que se vê imiscuído em um ambiente que adota políticas de mercado lancinantes, nas quais o mergulho laborioso pode não ter volta.

Com a adoção de remuneração flexível, polifunção, densidade do trabalho, plano de metas, dentre outros mecanismos, a empresa assediadora inicia a captura do sujeito, que se torna, segundo a expressão de Giovanni Alves (2011, p. 40) “carrasco de si mesmo” em prol dos interesses administrativos. A este fenômeno, de reiteradas práticas de um sistema de gestão empresarial competitivo, desrespeitoso e indigno que acabam por dar ensejo a doenças psicológicas e psicossomáticas, dá-se o nome de assédio moral organizacional.

O assédio organizacional possui contornos lamentáveis, fruto de uma globalização desumana que intensifica a dominação do homem que trabalha, tornando-o um “abnegado social”. Conquanto seja simples constatar o problema, à solução não é relegada a mesma sorte, pois como exigir que o empregador se abstenha da adoção de políticas ferrenhas em um mercado que se mostra igualmente feroz?

A observação e consequente tomada de posição das empresas frente aos impactos negativos à saúde física e psíquica do trabalhador apresentam-se, no atual quadro do mercado trabalhista, como uma ação eventual, que só se concretiza diante de um quadro que apresente uma gama apreciável de casos considerados graves em uma mesma empresa. Assim, casos isolados culminam na maioria das vezes com a exclusão do trabalhador, eliminado do sistema de produção por não se enquadrar ao ritmo das engrenagens do mercado, desconsiderando inclusive seus direitos, como se, nesta situação a empresa considerasse apenas uma consequência lógica do processo de adaptabilidade do ser ao meio, conforme teorizado por Charles Darwin (1809- 1882).

O trabalhador, exposto a esta forma de assédio, transcende a alienação da mão-de-obra, tornando-se “adestrado” pelos anseios empresariais, vive em função da mesma e perde sua identidade em detrimento do mercado, ou seja, adéqua-se a um sistema que promove a dessubjetivação do ser. A contraprestação por este trabalho não é a esperada, uma vez que, assolado por várias formas de pressão, o indivíduo submetido a violência organizacional finda

por desenvolver doenças que em alguns casos, *a priori*, não aparentam relação direta com o serviço por ele desenvolvidos, tornando ainda mais dificultoso o trabalho dos médicos que a diagnosticam.

A busca dos meios dos quais pode se valer o trabalhador para combater os efeitos do assédio moral organizacional precisa ser fertilizada. Apesar de já existirem leis municipais e estaduais quanto ao tema e projetos de lei tramitando em âmbito federal, de acordo com Lis Soboll (2008) não há consenso entre os juristas e advogados quanto à necessidade de uma lei específica. Os que argumentam em desfavor da formulação destas leis alegam que o Código Penal e a Consolidação de Leis Trabalhistas são suficientes para o adequado julgamento de tais práticas, com a vantagem de envolver diversos atos e processos agressivos que poderiam ser excluídos numa lei específica.

Ao enfrentar o tema, os operadores do direito, com fulcro de respaldar suas decisões a favor da melhor aceção de justiça, deverão buscar apoio técnico multidisciplinar, enquanto aguardam que venha à tona políticas públicas efetivas a fim de aplacar os impactos do assédio organizacional sobre o homem.

A pesquisa sobre a concepção do meio ambiente laboral frente ao assédio moral organizacional pretende contribuir investigando os meios através dos quais se perfaz o assédio moral organizacional, quais as prováveis consequências decorrentes deste instituto para os trabalhadores e como poder-se-ia mitigar esses efeitos face ao cenário de trabalho atual.

No primeiro capítulo apresentará o conceito do instituto e as formas por meio das quais o mesmo se apresenta.

O segundo capítulo busca estabelecer a relação entre o assédio moral e o organizacional, sendo ambos provenientes de máculas ao indivíduo, porém com diferenças no que atine ao mentor do ato, a finalidade e ao montante de pessoas atingidas.

O terceiro capítulo explana as consequências acometidas por essa forma de gestão empresarial, que “coisifica” o homem, tornando-o cada dia menos senhor de si mesmo e mais atrelado aos anseios do pós-toyotismo.

O quarto capítulo se debruça sobre o estudo dos direitos fundamentais violados pelo assédio moral organizacional, que vem crescendo a cada dia e merece a atenção social pelos impactos que pode gerar em vários aspectos da vida humana.

No atinente às fases da pesquisa, o ponto de partida foi o levantamento bibliográfico pertinente ao tema, dentre os principais autores do âmbito processualista e processual trabalhista, a fim de reunir elementos e os entendimentos aplicáveis para a formação de convicção e esclarecimentos necessários.

## 2 ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL: CONCEITO E FORMA

O assédio moral organizacional se perfaz através de um conjunto de práticas abusivas reiteradas em decorrência de relação laborativa que têm como consequência abalo físico, psíquico ou moral de um ou mais trabalhadores a fim de se atingir engajamento subjetivo de todo o grupo às políticas de metas da administração da empresa.

Na obra Assédio Moral Interpessoal e Organizacional vislumbra-se que:

O assédio organizacional, caracteriza gestão abusiva, abuso de direito pelo empregador, que se vale do poder diretivo, que lhe é juridicamente reconhecido, para uma finalidade que não é tutelada pelo Direito (GOSDAL et. al., 2009, p. 41).

Não se pode olvidar que o principal aspecto do assédio reside na relação de poder oriunda do contrato de trabalho. O empregado, aqui hipossuficiente, tende a, face ao caráter alimentício que possui o salário, empreender esforços com o intuito de alcançar os anseios de seu patrono, contudo, quando se está diante desta forma de assédio, a perquirição do trabalhador se torna um fardo pesado demais para ser suportado por seu corpo e mente.

Adriane Reis de Araújo deslinda o conceito deste instituto nos seguintes termos:

[...] configura o assédio moral organizacional, o conjunto de condutas abusivas, de qualquer natureza, exercido de forma sistemática durante certo tempo, em decorrência de uma relação de trabalho, e que resulte no vexame, humilhação ou constrangimento de uma ou mais vítimas com a finalidade de se obter o engajamento subjetivo de todo o grupo às políticas de metas da administração, por meio da ofensa a seus direitos fundamentais, podendo resultar em danos morais, físicos e psíquicos. (ARAÚJO, 2006, p. 107)

Lis Andréa Pereira Soboll (2008, p.86), no que atine a terminologia empregada para expressar este tipo de violência expõe que “expressão organizacional associada ao assédio tem o propósito de destacar que esse tipo de prática se estrutura a partir das estratégias de gestão e divisão do trabalho, ou seja, depende principalmente da maneira como o trabalho está organizado.”.

Infere-se do exposto que o arcabouço e os aparatos organizacionais, em alguns casos, se articulam de modo a estruturar uma política de violência o que se denomina de “violência ou assédio moral organizacional”, que tem como principais formas de expressões as estratégias abusivas de gestão, tais quais: a gestão por injúria, por estresse e por medo.

Para Rebouças (2006) a gestão por injúria se perfaz face a práticas sistemáticas de administração que, abusiva e persistentemente, oprimem os trabalhadores, ofendendo-lhes a dignidade pessoal, a honra e até a imagem. Neste ínterim são comuns humilhações e constrangimentos direcionados a um alvo não definido, ou seja, “todos os participantes do grupo/equipe são maltratados indistintamente”.

A gestão por estresse tem como fim melhorar a performance do trabalhador, não tem como fim a consternação deste, todavia, as consequências podem se tornar desastrosas face ao exagero da pressão imposta.

Andrea Lis Soboll sobre o tema, leciona:

A gestão por estresse tem o objetivo de melhorar o desempenho, a eficiência ou a rapidez no trabalho e não pretende destruir o trabalhador, embora as consequências na saúde possam ser desastrosas e sejam devidas aos exageros da pressão imposta com dosagens erradas. Cobranças constantes, supervisão exagerada, comparações do desempenho dos trabalhadores, ranking de produtividade, metas muito exigentes de produtividade, e-mails de comparação de resultados, prazos inadequados às exigências das tarefas são situações comuns quando há predomínio de estratégias de gestão por estresse. (SOBOLL, 2008, p. 82).

De acordo com Tauana Guimarães (2012) a principal forma de manifestação de assédio moral organizacional se dá por meio da gestão por estresse, assim entendida como aquela que tem por fim o aumento da eficiência ou da rapidez na realização de uma tarefa, porém de modo incompatível com os recursos disponíveis, de forma que este excesso pode acarretar danos à saúde do empregado.

A gestão por medo se dá através da ameaça, implícita ou explícita, como estímulo primário a adesão do empregado aos objetivos da organização.

Soboll assevera:

A *gestão por medo* é estruturada no mecanismo que tem a ameaça, implícita ou explícita, como estímulo principal para gerar adesão do trabalhador aos objetivos organizacionais. Ser ameaçado de perder o cargo, o emprego ou de ser exposto a constrangimentos favorece condutas de obediência e de submissão, mas também condutas agressivas. Por medo de ser incompetente, perder o cargo, não conseguir progredir na carreira, perder o emprego e tornar-se excluído da sociedade, o trabalhador ataca antes de ser atacado e acaba por adotar comportamentos hostis e antiéticos, deteriorando as relações e o clima de trabalho. (SOBOLL, 2008, p. 82).

Para assegurar que sejam alcançadas as metas e a adesão às normas da organização, utilizam-se técnicas que ensejam ao vexame, ao sentimento de ameaça e estímulo a

competição sem ética, desenvolvendo relações agressivas e asseverando o controle e a submissão dos trabalhadores em favor da produção.

Vale ressaltar que esta nova política de gestão empresarial, proveniente do feroz capitalismo que assola o mundo, acaba por retirar do trabalhador muito mais do que apenas força física, instaurando um cenário hostil, onde são fragilizadas as relações trabalhistas que se tornam explicitamente mutáveis. Para Giovanni Alves:

A vigência das relações de trabalho flexíveis instaura uma nova condição salarial caracterizada pela mudança abrupta da relação tempo de vida/tempo de trabalho (jornada de trabalho flexível); relação tempo presente/ tempo futuro com a ascensão das incertezas pessoais (novas formas de contratação flexível). Este novo metabolismo social do trabalho transfigura a troca metabólica entre o homem e outros homens (relações sociais de trabalho e sociabilidade) e entre o homem e ele mesmo (autoestima e autorreferência pessoal). (ALVES, 2011, p. 39).

Logo, as mudanças instaladas pela globalização cunharam uma corrida desenfreada por lucro, fazendo com que os empregadores criassem mecanismos para otimizar seus resultados de mercado sem se importar com o que esta nova configuração de trabalho ocasionaria para os seus funcionários. Remunerações flexíveis, plano de metas, gestões que levam o empregado perder a saúde e a sanidade mental.

### **3 DISTINÇÃO ENTRE O ASSÉDIO MORAL INTERPESSOAL E O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL**

Apesar da latente similitude, proveniente da compatibilidade nos processos manejadouros, pode-se encontrar algumas peculiaridades capazes de distinguir estes institutos. A primeira delas diz respeito ao prospecto do assédio. Na modalidade de violência organizacional o agente ativo será, na vultosa maioria dos casos, o empregador, seus prepostos ou pessoas que possuam poderes hierárquicos e de organização na empresa, já no concernente ao assédio interpessoal a agressão pode ser oriunda de superior hierárquico ou prepostos da empresa, mas nada impede que o acometimento provenha de colegas de mesma quadratura hierárquica.

Nestes termos André Eberle, Thereza Gosdal, Marina Schatzmam e Lis Soboll lecionam:

[...]podemos destacar algumas peculiaridades que distinguem o assédio moral interpessoal do assédio moral organizacional. A primeira delas diz respeito a quem pratica o assédio moral. O agressor, nos casos de assédio moral organizacional, será quase sempre o empregador, seus prepostos, ou pessoas que tenham poderes hierárquicos e de organização na empresa. O assédio moral interpessoal pode ser desencadeado por superior hierárquico

ou prepostos da empresa, mas também pode ocorrer entre colegas de mesma hierarquia. (GOSDAL et. al., 2009, p. 38).

A segunda distinção pode ser encontrada na intenção do agente assediador. O abuso organizacional não está atrelado a intenção imperiosa do agressor em degradar as condições de trabalho do agredido, sendo consequência das estratégias adotadas pela administração da empresa para atingir determinada meta. No assédio interpessoal, via de regra, está presente o interesse em atingir ao agredido.

Explanam André Eberle, Thereza Gosdal, Marina Schatzmam e Lis Soboll (2009, p.38) que “ no assédio moral interpessoal, normalmente, os ataques à(s) vítima(s) são mais velados, mais dissimulados. O assédio organizacional é mais visível, sendo em regra percebido pela coletividade de empregados como estratégia, ou característica da empresa.”.

Todavia, mesmo que as compatibilidades entre ambos os institutos não são plenas, em situações fáticas, por muitas vezes, as distinções acabam sendo muito tênues. Alude Tauana Guimarães que:

A partir da análise das características do assédio moral e do assédio organizacional, constata-se que não há uma compatibilidade completa entre os elementos de ambas as formas de assédio, havendo algumas similaridades, bem como, algumas diferenças entre os institutos. (GUIMARÃES, 2012, p. 4).

Por fim, Gosdal et. al. (2009), explanam que aquilo que se qualifica como assédio organizacional não deixa de se enquadrar como assédio moral, conquanto o contrário não seja sempre possível.

#### **4 AS CONSEQUÊNCIAS DA VIOLÊNCIA ORGANIZACIONAL**

João Tarcitano e Cerise Guimarães prelecionam acerca da importância de um ambiente laboral sadio, onde os funcionários estejam engajados e envolvidos:

Um ambiente laboral sadio é fruto das pessoas que nele estão inseridas, do relacionamento pessoal, do entrosamento, da motivação e da união de forças em prol de um objetivo comum: a realização do trabalho. Com isso, podemos afirmar que a qualidade do ambiente de trabalho, sob o aspecto pessoal, muito mais do que relacionamentos meramente produtivos, exige integração entre todos os envolvidos. (TARCITANO; GUIMARÃES, 2004, p. 27).

Lydia Guevara Ramíres (2009) no mesmo sentido ensina que a saúde é um dos direitos de cidadania. O empregador é obrigado, por normas nacionais e internacionais, a salvaguardar a saúde de seus funcionários, bem como a sua integridade física e mental.

A salubridade do ambiente de trabalho como um todo fica comprometida quando se está diante de um quadro de assédio moral, que acaba gerando uma tensão entre os trabalhadores.

A violência psicológica estabelecida através do assédio organizacional produz efeitos variados, que em regra, estão atrelados a intensidade e duração da agressão. Estes efeitos se reproduzem do individual para o coletivo, podendo gerar danos na esfera econômica, física, psíquica, nas relações interpessoais e até a própria empresa.

Lis Soboll alude:

A violência psicológica traz prejuízos para as empresas, dentre os quais destacam-se: redução da capacidade produtiva e da eficácia dos grupos; redução da qualidade e da quantidade de trabalho; desintegração do clima de trabalho; acentuada crítica à empresa ou aos empregadores; aumento do absenteísmo e da rotatividade; desmotivação no trabalho; custos com processos judiciais; custos com substituições e falta de pessoal; custos com tempo de trabalho perdido; deterioração da imagem da empresa; diminuição da qualidade do produto ou do atendimento. (SOBOLL, 2008, p. 147).

Margarida Barreto explana:

A empresa, por sua vez, sofre os efeitos da diminuição da competitividade, redução da produtividade, com perda de lucratividade, perda de trabalhadores qualificados, aumento de doenças e acidentes, aumento do absenteísmo, perdas econômicas, por pagamento de indenizações e processos, e perda de imagem, entre outros. Por fim, perde o Estado que, além de perder o potencial de trabalhadores produtivos, ainda vê aumentarem os gastos da previdência. (FIOCRUZ, 2000, ENSP, [n.d]).

Para Marie-France Hirigoyen:

As conseqüências do assédio moral na saúde do assediado dependem mais da intensidade e da duração da agressão do que da estrutura psíquica da vítima, sendo que os sintomas apresentados pelas vítimas do assédio moral são tão específicos, que é possível para um profissional da área médica identificar a ocorrência do ilícito. No início, a vítima pode apresentar sintomas parecidos com os do estresse, como o cansaço, nervosismo, distúrbios do sono enxaquecas, distúrbios digestivos, dores na coluna, etc..., acrescentando, ainda, o sentimento de humilhação. (HIRIGOYEN, 2002, p. 157-159).

Christophe Dejourn (2009) chama atenção com alguns exemplos de casos concretos, dentre eles o da telefonista, que tem seu trabalho submetido a vigilância constante de outrem, sendo obrigada a adotar dialeto preestabelecido à comunicação com os clientes e mitigar sua personalidade, de modo que esta não transpareça ao seu interlocutor, como consequência acaba por perder a autoconfiança e mitigar a personalidade.

Para Adriane Reis de Araújo:

O dano moral, físico ou mental se estende para as relações sociais e profissionais do assediado. O trabalhador submetido às sistemáticas agressões apresenta um declínio em sua condição social depois do assédio, pois volta ao mercado de trabalho debilitado. Em diversas situações, a debilidade inviabiliza qualquer atividade produtiva, acarretando uma situação de permanente desemprego. A miséria social vivida no local de trabalho é estendida ao convívio familiar e social, com a vítima apresentando um quadro de maior agressividade em sua vida privada, quando não também a tendência ao isolamento por força de depressão. A vítima, debilitada física e emocionalmente, aumenta o seu absenteísmo na empresa e na grande maioria das vezes vê-se afastada do trabalho. (ARAÚJO, 2006, p. 125).

Estas são apenas algumas das várias consequências que podem ser vislumbradas nos casos concretos, a agressão organizacional pode trazer sérias perturbações à saúde física e psíquica não apenas do trabalhador assediado como também de seus colegas de labor, que acaba por gerar um ambiente de tensões:

A violência psicológica no trabalho, que inclui o assédio moral, pode trazer sérias perturbações à saúde física e mental do empregado assediado e também dos colegas não partícipes do assédio, criando um ambiente de trabalho hostil e desagradável, carregado de tensões. Mas também enseja consequências jurídicas. (GOSDAL et. al., 2009, p.40).

Os tribunais trabalhistas vêm se posicionando a favor do trabalhador moralmente assediado:

DANO MORAL. ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL. DEPRESSÃO. Comprovado que a reclamada realizava assédio moral organizacional consistente no acúmulo desproporcional de atribuição com a cobrança de metas inatingíveis, a desencadear quadro depressivo na empregada, resultando em incapacidade temporária para o trabalho, resta devida a indenização pelos danos morais causados. Analisando-se os fatos com base nos critérios de razoabilidade, proporcionalidade, condição pessoal do ofendido, capacidade econômica do ofensor e a extensão do dano causado, tem-se como necessária a redução do valor fixado a título de indenização. Recurso ordinário da reclamada parcialmente.

(TRT-4 - RO: 00010675420125040030 RS 0001067-54.2012.5.04.0030, Relator: FLÁVIA LORENA PACHECO, Data de Julgamento: 03/04/2014, 30ª Vara do Trabalho de Porto Alegre)

O assédio organizacional pode gerar sequelas de tão monta que impliquem no afastamento do agredido do ambiente laborativo, ensina Fonseca:

O comportamento perverso nas relações de trabalho causa dano ao ambiente de trabalho. O ambiente de trabalho da vítima vai se tornando progressivamente insuportável, sem que a vítima possa julgar em que momento suas condições de trabalho se tornaram deterioradas. Quase sempre a vítima não tem outra escolha senão afastar-se do trabalho enquanto o agressor permanece no local. (FONSECA, 2007, p.38).

A sociedade tem interesse em coibir a prática de violência no âmbito organizacional, haja vista a agressão a princípios basilares do ordenamento jurídico pátrio, quais sejam, a dignidade da pessoa humana e a manutenção de ambiente de trabalho saudável.

A proteção dos trabalhadores assediados encontra-se no art. 1º, inciso III da Carta Magna de 1988, que traz como princípio basilar do Estado Democrático de Direito a dignidade da pessoa humana, qualquer ato em sentido contrário a este princípio é também, por consectário lógico, contrário a Constituição. O direito a dignidade do homem enseja, ao longo do texto constitucional, diversos princípios adjacentes a este, tais quais: o direito a inviolabilidade da vida privada, a honra, a imagem, entre outros.

Viola, também, obrigações oriundas da relação contratual. O art. 157 da CLT prevê o dever de cumprir as normas de segurança e medicina do trabalho, seu inadimplemento pode prospectar dispensa por “justa causa” ao empregado assediador, entendimento do art. 482 da Consolidação de Leis Trabalhistas, ou rescisão indireta do contrato pela vítima, inteligência do art. 483 do mesmo diploma legal.

De bom tom salientar, ainda, que a repressão ao assédio moral vem ganhando força ao longo dos anos, tendo sido publicada no dia 24 de abril de 2000 a primeira lei a dispor diretamente sobre o tema, Lei 1163/2000, porém de aplicabilidade restrita ao Município de Itacemápolis-SP, de autoria do Professor Mestre João Renato, e o Decreto 1134/2001 que regulamenta esta lei. Conquanto não se possa aplicar a referida lei em âmbito federal, já se pode perceber um esforço legislativo no sentido de combalir estas práticas, tanto as direcionadas a apenas um empregado quanto as que se destinam a todos estes.

De acordo o Gosdal et. al, no que atine as consequências, a maior diferença entre o assédio interpessoal e o organizacional reside nos mecanismos de tutela:

Do ponto de vista das consequências, o maior diferencial do assédio moral organizacional em relação do assédio interpessoal está nos mecanismos de tutela. Por extrapolar a esfera de interesses do trabalhador ou trabalhadores assediados, com muito maior facilidade permite a tutela coletiva, para que a prática seja extirpada dos métodos de administração da empresa, com maior rigor que em relação ao interpessoal, seja na fixação de multas administrativas, seja na pretensão de dano moral coletivo em face da empresa, em razão de seu potencial lesivo à saúde e dignidade dos trabalhadores. (GOSDAL et. al., 2009, p. 41).

O Ministério Público poderá imiscuir-se em ambas as modalidades de assédio, conforme as circunstâncias do caso concreto, contudo, na agressão organizacional, por se tratar de uma estratégia de gestão empresarial, a extirpação do problema torna-se mais

difícil, não basta afastar um chefe, é preciso que seja alterada a forma de organização e gestão das metas empresariais.

## **5 REAÇÕES DO TRABALHADOR SUBMETIDO À VIOLÊNCIA PSICOLÓGICA**

Ainda que o poder diretivo da empresa organize o trabalho, deve-se ter em mente que nenhuma dessas organizações pode ser total. Dito isto, impende ressaltar que os empregados acabam elaborando estratégias que irão gerir suas relações de trabalho.

De acordo com Lis Soboll (2008, p. 189) existem quatro modos de posicionamento do trabalhador diante da violência de natureza psicológica, quais sejam: submissão, evitação, rebeldia e enfrentamento. Vejamos:

Ao pesquisar a relação entre organização do trabalho e violência psicológica, como resultados secundários, evidenciaram-se quatro modos de posicionamento do trabalhador diante da violência de natureza psicológica. São eles: submissão; evitação; rebeldia; e enfrentamento.

A submissão se estrutura, nos diz de Lis Soboll (2008, p. 191) a partir da “cultura do aguento”, na qual o trabalhador se propõe a tolerância, até os limites do insuportável. A cultura do aguento se sustenta pela submissão que o medo do desemprego e da precarização do trabalho causam no trabalhador. As ameaças de demissão favorecem a anuência à pressões extremas.

A parte mais árdua é resistir, pois aguentar implica aprender a conviver com o sofrimento ou injustiça contra si perpetrada. O individualismo emerge, como forma de estratégia de defesa. Neste sentido, Lis Soboll (2008, p. 192):

A maior tarefa é resistir, aguentar. E para aguentar convém não considerar o sofrimento e a injustiça vivenciada e a que os outros sofrem. Como consequência, instala-se o individualismo, que é a estratégia defensiva do silêncio, da cegueira e da surdez, que permite a negação do sofrimento do outro e silencia o próprio sofrimento. Sendo assim, a precarização também acaba por neutralizar a mobilização coletiva, por instituir o medo, que favorece condutas de obediência e de submissão, com efeito disciplinar. A cisão do coletivo, como um efeito da precarização e do desemprego, completa a condição ideal para o predomínio da submissão.

Soboll (2008, p. 192) segue explanando que a disciplina da fome, do sucesso, do medo e da vergonha atua de modo a favorecer a adesão e a submissão do trabalhador, mesmo em face da violência psicológica do emprego.

A evitação constitui-se em atitudes que tem por escopo afastar o trabalhador do ambiente de trabalho, no qual imperam violências de cunho material ou psicológico. Lis Soboll (2008, p. 199) ensina:

Atitudes que afastam o trabalhador do ambiente de agressões, de forma real ou simbólica, constituem mecanismos de evitação diante da violência psicológica no trabalho. O afastamento real pode se concretizar por meio de demissão a pedido, de licenças de saúde, de transferências (setor, horário, cidade, função, etc.), de licenças sem vencimentos (justificadas por problemas de ordem pessoal) ou por meio da aposentadoria precoce.

Ou seja, o trabalhador busca o isolamento dos demais, busca se esquivar de tudo que lhe remeta as violências sofridas no ambiente de trabalho.

A postura rebelde explicita uma reação ao insuportável. Sendo dois os modos de o trabalhador se rebelar contra a agressão contra ele disferida. O confronto e o boicote. Os que se insurgem, se rebelam, em regra acabam sozinhos, porquanto é difícil insuflar a revolta coletiva, pois esses indivíduos, suplantados por suas necessidades de sobrevivência, muitas vezes ainda se encontram imiscuídos na esfera da submissão, de cuja alguns nunca saem (adoecem e padecem sem reagir).

Essa postura muitas vezes pode levar ao enfrentamento direto com os representantes da organização, gerando, no mais das vezes, a dispensa do trabalhador. Lis Soboll (2008, p. 206) explana:

A postura rebelde descreve a reação ao insuportável. Foram identificadas duas maneiras de se rebelar contra a violência no trabalho: o confronto e o boicote. Aqueles que se mostram rebeldes não raramente acabam sozinhos, sem conquistar o apoio do coletivo, pois não conseguem transpor o ponto do insustentável do coletivo. Suas ações podem levar ao confronto explícito com a organização e seus representantes, podendo até provocar a dispensa do trabalho.

A rebeldia pode se concretizar na forma de retaliações, na medida em que o trabalhador, movido pela revolta contra a injustiça contra ele dirigida, realiza ações cuja finalidade é prejudicar a empresa. Esse comportamento, aqui chamado de boicote, é considerado estratégia defensiva diante da injusta que acomete aos empregados que sofrem com o assédio organizacional.

O enfrentamento constitui-se a resistência do trabalhador às estratégias de dominação, de acordo com Soboll (2008, p. 210):

Ao mesmo tempo em que o trabalho é o espaço de submissão e de dominação sobre o trabalhador, é igualmente o espaço de enfrentamento, de resistência e de construção da identidade e de luta pela dignidade . As estratégias de resistências, no sentido de enfrentamento, passam por atitudes de questionamentos e intervenções concretas na realidade, com mobilização do coletivo. Este posicionamento se diferencia de atitudes de resignação e adaptação, expressões apáticas da postura de submissão, as quais visam à continuidade do status quo e à conservação dos

relacionamentos interpessoais saudáveis para o trabalho, embora possam ser degradantes para os trabalhadores.

Este posicionamento é, sem dúvida, mais agressivo e, por isso, como a rebeldia, tende a levar o trabalhador que dele se vale a demissão.

## **6 ASSÉDIO ORGANIZACIONAL E OS DIREITOS FUNDAMENTAIS**

A violência organizacional praticada contra os trabalhadores gera efeitos em várias searas da vida individual do empregado, que vê seus direitos basilares sendo desprezados sem o mínimo remorso por um sistema capitalista que só visa lucro a qualquer custo e, constantemente, coisifica o homem, tornando-o apenas uma peça no quebra cabeça indigesto.

Adriana Calvo aduz:

Frente à existência de lacuna jurídica no ordenamento jurídico brasileiro sobre o assédio moral, a questão que se coloca é a seguinte: “como garantir a proteção do trabalhador contra os diversos tipos de assédio moral, inclusive o assédio moral organizacional? A resposta somente é possível de ser encontrada pela ótica neoconstitucionalista moderna da Teoria dos Direitos Fundamentais. (CALVO, [s.d], p. 16).

Na medida em que avançam os estudos acerca dos efeitos que o assédio moral pode gerar, tornam-se mais delineados os direitos que vêm sendo violados nesta relação jurídica.

Marcia Novaes Guedes alusivamente ao tema, dispõe:

A relação, terror psicológico e direitos fundamentais, é estreita, pois nessa espécie de violência temos, em certa medida, um modelo microscópico daquilo que sucede no totalitarismo, no extermínio em massa, no genocídio praticado contra povos e agrupamentos humanos e que, desgraçadamente, o século XX produziu com fartura. (GUEDES, 2003, p. 97).

São várias as formas através das quais se dá a agressão organizacional, por essa razão há a possibilidade de violação a diferentes dispositivos do texto constitucional no caso concreto. Nesta seara destacam-se os direitos à vida, à saúde, aqui considerada a integridade física e mental, à liberdade de locomoção, à educação, à dignidade da pessoa humana entre outros.

A Constituição Federal pátria, além dos direitos de personalidade, assegura que ninguém será submetido a tratamento desumano ou degradante e tortura, de acordo com Guedes (2003, p. 98) “o corpo sofre, desencadeando doenças e, dependendo do grau de evolução da violência, conduzindo a vítima a atentar contra a própria vida”.

O assédio moral interpessoal tem como fim eliminar o trabalhador da organização empresarial, provar o rebaixamento do indivíduo perante a sociedade, todavia, no que atine à

agressão organizacional a situação se torna mais complexa, a figura do assediador dá lugar às políticas organizacionais, que preocupadas em alcançar metas, findam por se esquivar dos efeitos perpetrados ao trabalhador.

Neste contexto os direitos fundamentais necessitam ser respeitados, posto que visam salvaguardar o indivíduo em seus direitos mínimos. Adriana Calvo explana:

[...] o trabalhador é antes de tudo cidadão, muito antes de vestir a “roupagem” de empregado dentro da empresa. O seu estado de subordinação trabalhista não implica em renúncia aos seus direitos fundamentais como pessoa humana, muito menos em sujeição aos seus direitos de personalidade. Logo, não é admissível certas práticas empresárias de gestão por injúria e calúnia, afetando a autoestima coletiva dos trabalhadores no ambiente do trabalho. (CALVO, [s.d], p. 18).

O empregador deve entender que as técnicas utilizadas devem não devem confrontar com a salubridade de um ambiente de trabalho equilibrado. O Tribunal Regional da 3ª Região sobre o tema decidiu:

ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL. Configura assédio moral organizacional, passível de reparação, a rotina de humilhações a que se expunham os vendedores da ré, em decorrência das “técnicas” adotadas como fim de assegurar o alcance de metas. A competitividade agressiva estimulada pela empresa gera um ambiente de trabalho hostil, com ofensa à dignidade da pessoa humana que consubstancia “pretensão ao respeito por parte dos demais indivíduos da coletividade aos direitos fundamentais da pessoa como integrante de uma coletividade” (Raimundo Simão de Melo. Direito ambiental do trabalho e a saúde do trabalhador. São Paulo: LTr, 2008, p. 52), além de violar o princípio valorização do trabalho.

(TRT-3 - RO: 01074201114003005 0001074-68.2011.5.03.0140, Relator: Convocado Antonio G. de Vasconcelos, Setima Turma, Data de Publicação: 26/10/2012 25/10/2012. DEJT. Página 145. Boletim: Não.)

O Tribunal Superior do Trabalho também vem se posicionando no sentido de reconhecer o assédio moral organizacional e sua necessidade de reparação por evidente mácula à dignidade do homem:

RECURSO DE REVISTA - DANOS MORAIS - VALOR DA INDENIZAÇÃO - ASSÉDIO ORGANIZACIONAL - COBRANÇA EXCESSIVA DE METAS. O valor da reparação civil por danos morais deve ser fixado em compatibilidade com a violência moral sofrida pela reclamante, as condições da reclamada e a gravidade da lesão aos direitos fundamentais da pessoa humana, da honra, da saúde e da integridade psicológica e íntima, sempre observando os princípios da razoabilidade e da proporcionalidade. Na hipótese, tendo em vista as peculiaridades do caso, o valor do quantum indenizatório fixado pelo Tribunal Regional é adequado e deve ser mantido. Recurso de revista não conhecido.

(TST - RR: 15507620125090020, Relator: Luiz Philippe Vieira de Mello Filho, Data de Julgamento: 22/04/2015, 7ª Turma, Data de Publicação: DEJT 04/05/2015)

Ao por a salvo os direitos do trabalhador o Poder Judiciário reconhece a necessidade de tornar concreta a proteção a direitos fundamentais que emanam da relação trabalhista, os quais merecem ser projetados de modo a prevenir que tais formas de assédio se protraiam no tempo e torne o ambiente de trabalho um local onde não se deseja voltar.

## **7 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O assédio organizacional, que intenta da dominação do trabalhador, o torna cada vez mais um “abnegado social”. Na prática, mitigar esses efeitos nem sempre é fácil, pois como exigir que o empresário-empregador se abstenha da obtenção de políticas ferrenhas de comando em um mercado e não é menos feroz?

Os impactos negativos à saúde física e psíquica do trabalhador só passam a ser observados se sofridos por uma gama considerável destes, pois caso se apresentem por meio de casos isolados o trabalhador é eliminado do sistema de produção sem dó ou piedade, afastando do homem o direito de se abster do processo de adaptabilidade trazido pela nova morfologia social trabalhista.

A cada dia o trabalhador se torna mais adestrado e voltado aos anseios da globalização, perde sua identidade para um sistema que muitas vezes lhe dá em troca doenças psicossomáticas que a medicina não pode combalir com medicamentos e que geram a desubjetivação do ser.

A necessidade de subsistência impõe ao trabalhador que se submeta aos anseios do empregador, sob pena de perder sua única fonte de subsistência. Por essa razão, pela ideologia do medo do desemprego que é, veladamente, perpetrada, o trabalhador adere como um “animal adestrado” às ordens do patrão. Os poucos que ensaiam alguma forma de insurgência, normalmente, não conseguem chegar ao último ato, pois a demissão os alcança bem antes disso.

A oferta de trabalho é bem aquém da demanda, por isso o empregador crê que seu empregado já deveria estar bastante satisfeito de ter como prover a si e, assim, aceitar, sem qualquer adendo, suas condições de trabalho. O assédio moral organizacional então surge sorrateiramente e, gradativamente, vai corrompendo a subjetividade do homem-trabalhador. O problema é evidente, a resposta, em contrapartida, não parece de tão simplória constatação.

A busca pela resposta a essa questão necessita ser fertilizada, já que ainda são muito prematuros os esforços neste sentido. A resistência do sistema em abrir mão do aprisionamento interno do homem acaba gerando um judiciário abarrotando de indivíduos que

buscam minimizar os efeitos de suas não-adaptabilidades darwinianas ao sempre onipresente capitalismo.

Os operadores do direito devem, então, lidar com este novo cenário jurídico buscando multidisciplinar apoio técnico para respaldar suas decisões em favor daquele que teve seus direitos violados pela gestão empresarial. Mister que sejam desenvolvidos os estudos a fim de fazer com que venham à tona políticas públicas efetivas para aplacar os impactos do assédio organizacional sobre o homem.

Enquanto não se pode encontrar este substrato de forma clara e efetiva, aguarda-se o respeito aos direitos fundamentais do homem que deveriam fazer a balança do direito tender a seu favor.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Giovanni; AMARAL, André Luís Vizzaccaro; MOTA, Daniel Pestana (Org.). **Trabalho e saúde: A precarização do trabalho e a saúde do trabalhador no século XXI**. São Paulo: LTr, 2011.

ARAÚJO, Adriane Reis de. **O Assédio Moral Organizacional**. 2006. Dissertação (Mestrado em Direito) – Faculdade de Direito, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2006. Disponível em: <[http://www.sapientia.pucsp.br//tde\\_busca/arquivo.php?codArquivo=2731](http://www.sapientia.pucsp.br//tde_busca/arquivo.php?codArquivo=2731)>. Acesso em: 05 out 2015.

CALVO, Adriana. **Estudo do assédio moral organizacional sob a ótica dos direitos fundamentais**. Disponível em: <[http://www.calvo.pro.br/media/file/arquivos/adriana\\_calvo\\_assedio\\_moral.pdf](http://www.calvo.pro.br/media/file/arquivos/adriana_calvo_assedio_moral.pdf)> . Acesso em: 10 out 2015.

DEJOURS, Christophe. **A loucura do Trabalho – Estudo de Psicopatologia do Trabalho**. Trad. Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. 5 ed. São Paulo: Cortez, 2009.

Expressão Sinjus Nº182. Disponível em

<<http://assediomoralesaudenotrabalho.blogspot.com.br/2009/10/entrevista-lydia-guevara-ramirez.html>> Acesso em: 03 out 2015.

GUIMARÃES, Tauana Cirne. **A compreensão jurídica das políticas de metas como instrumento para o assédio moral organizacional**. 2012. Disponível em <<http://www.revistas.unifacs.br/index.php/redu/article/view/1910/1448>>. Acesso em: 01 out 2015.

GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea (Org.). **Assédio moral interpessoal e organizacional: um enfoque interdisciplinar**. São Paulo: LTr, 2009.

GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. 9. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2007

HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o Assédio Moral**. Trad. Rejane Janowitzer. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

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