

ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: RETRATOS DA VIOLÊNCIA

YUMARA LÚCIA VASCONCELOS

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO (UFRPE)

yumaravasconcelos@gmail.com

VAMBERTO OLIVEIRA DE SOUZA

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO (UFRPE)

vambertoadm@gmail.com

ÉRIKA SABRINA FELIX AZEVEDO

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO (UFRPE)

adm.erikafelix@gmail.com

BRUNO HENRIQUE SOUZA BEZERRA

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO (UFRPE)

brunobezerrahenrique@gmail.com

MARIA JANIELY LEITE SILVA

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO (UFRPE)

janielyleite20@gmail.com

ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: RETRATOS DA VIOLÊNCIA

1 INTRODUÇÃO

O conceito de violência está relacionado ao uso deliberado de força não necessariamente física, contra si mesmo ou terceiros, resultando em alguma forma de lesão ou privação. O assédio moral no trabalho integra esse repertório de violações, todavia, direcionadas à dignidade do trabalhador. O fenômeno se configura por agressões psicológicas sucessivas dirigidas ao trabalhador por pares (colegas) ou membros da organização posicionados em hierarquia superior (cúpula diretiva). (Schmidt, 2013; Vasconcelos, 2015)

Abuso de direito, com contornos imprecisos, o assédio moral se dá de modo sutil e, muitas vezes, em clandestinidade no mundo do trabalho. O espectro de violências inclui desde comportamentos comissivos àqueles omissivos, todos inapropriados, invasivos, censuráveis, portanto, lesivos à dignidade da pessoa humana. (Alkimin, 2013; Vasconcelos, 2016)

De face moral e socialmente repugnante, as ocorrências possuem: carga valorativa e emocional; teor ofensivo; intensidade; frequência significativa; duração; pequenos intervalos de repetição entre as agressões (ou possível evolução); potencial de dano; intencionalidade (motivação explícita ou não); premeditação e; direção (critério focal). (Alkimin, 2013; Guimarães & Rimoli, 2006; Negri, 2011; Rojo & Cervera, 2005; Vasconcelos, 2015)

O assédio moral é uma ocorrência muito associada à cultura urbana (se não típico). Paradoxalmente, seus agentes possuem uma mentalidade cidadina, cuja inclinação à violência é recrudescida pela competição predatória no mercado de trabalho. O fenômeno pode ser abordado como violência laboral individual ou coletiva (de âmbito institucional), essa última associada ao modo de organização do trabalho e repercussão dos interesses econômicos dominantes. Apesar da ressonância atual, essa modalidade de violência laboral não é recente, sendo gestada naturalmente no âmbito das relações sociais há anos, todavia, alimentada efusivamente por discursos gerenciais justificadores relacionados à emergência da produtividade e da consecução de metas com fins essencialmente lucrativos, sem vislumbre da qualidade de vida do trabalhador. Acrescente a esses motivos, em igual medida de relevância, o *modus* de gestão, estilo diretivo abusivo, organização do trabalho e patologias psiquiatrizantes progressas. (Acevedo, 2015; Freitas, Heloani & Barreto, 2008; Vasconcelos, 2015)

Não obstante a qualidade do ambiente de trabalho erija-se como componente fundamental na realização do bem estar social, em contracorrente, condições precárias e humanamente degradantes tornam esses espaços do trabalho fontes de enfermidades psíquicas e emocionais. (Xerez, 2015; Vasconcelos, 2016) A manutenção de um ambiente laboral emocionalmente equilibrado é um indicativo de saúde social, cuja promoção e prevenção são responsabilidades do empregador e seus prepostos (gestores), a quem também cabe à proteção dos direitos da cidadania. Ante a gravidade do fenômeno e inequívoca ressonância social na atualidade, essa investigação norteou-se pela seguinte questão problematizante: de quais maneiras se processam as condutas de assédio moral no ambiente de trabalho? Complementarmente: quais são as agressões e estratégias mais típicas? Em que se diferencia o assédio moral daquele puramente profissional? Qual a tipologia de assédio mais frequente (classificação do fenômeno)?

À luz dessa diretiva, foram estabelecidos os seguintes objetivos: geral, analisar situações de assédio moral e profissional levadas a juízo por meio de seus acórdãos e processos judiciais. Nessa direção, elegeu-se como objetivos específicos:

- mapear as situações de assédio enunciadas nas decisões sob a perspectiva do(a) autor(a) da ação (suposta vítima) e das testemunhas;
- estruturar os elementos caracterizadores do assédio moral e profissional a partir da realidade investigada.

A motivação principal à realização desse trabalho, que é parte de uma pesquisa com maior amplitude, se assenta na crença de que a saúde do trabalhador, mais que uma prioridade social, representa um direito natural, portanto, de caráter universal. A violência no ambiente de trabalho tem crescido vertiginosamente, reproduzindo-se de diferentes formas, reclamando uma tomada de posição da sociedade. As demandas processuais são um convite à exploração sistemática do tema, com vistas a compreender como o fenômeno ocorre, seus motivos, variáveis facilitadoras e repercussão. Investigações do gênero se justificam não somente pela asfixia do judiciário relativamente a processos de assédio moral, mas, igualmente, pela repercussão do problema.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nessa seção serão abordados tão somente os conteúdos que darão suporte a discussão de resultados e conclusões advindas da investigação.

2.1 Gestão de Pessoas e assédio moral: estratégias da administração nas organizações

O exercício do poder diretivo, prerrogativa respaldada pelo contrato de trabalho e pela subordinação jurídica decorrente desse, tem por limites os direitos trabalhistas e aqueles da personalidade. O empregador, pessoa física ou jurídica, tem o comando diretivo apenas no âmbito da prestação do serviço, o que impõe limites de atuação e responsabilidades, não alcançando o patamar da servidão. Extrapolar esses limites ou negligenciar essas responsabilidades configura no primeiro caso, abuso de posição hierárquica e no segundo, omissão ante ao compromisso contratual de ensejar um ambiente de trabalho saudável, preservando a integridade física e psicológica dos seus. Configura-se, portanto, cediça violação dos princípios da dignidade humana e da boa fé objetiva, fundamentos do Direito que baliza todo o ordenamento. (Salvador, 2016)

Depreende-se, portanto que, à administração das organizações repousa a responsabilidade de oportunizar condições para uma convivência social harmônica nas relações laborais. Vasconcelos (2015) relaciona possíveis estratégias para consecução desse objetivo:

- estímulo a condutas éticas e transparentes;
- elaboração e implementação de políticas antiassédio e aquelas voltadas para os relacionamentos interpessoais no ambiente de trabalho;
- vedação explícita de determinadas condutas;
- disponibilidade de meios para investigação (âmbito organizacional);
- desenho de medidas preventivas e punitivas;
- criação de espaços de convivência social, visando uma maior integração;
- incentivo a práticas de gestão democráticas e inclusivas, balizadas na cooperação e transparência;
- desincentivo a competição profissional predatória e improdutiva;
- elaboração de rotinas de acompanhamento, com vistas a gerenciar conflitos;
- criação de canais para comunicação institucional, a exemplo da ouvidoria;
- composição de comissões de ética e direitos humanos;
- promoção de campanhas de sensibilização e conscientização (medidas pedagógicas em geral);
- formação de grupos de orientação e suporte dentro da própria organização;
- realização de dinâmicas de integração, com o objetivo de aproximar as pessoas e estabelecer vínculos de afetividade, de cooperação e pertencimento. (Vasconcelos, 2015)

A culpa do empregador (proprietário, comitente, preposto) por atos lesivos empreendidos por seus funcionários contra terceiros ou pares será sempre presumida. Esse entendimento alcança os casos de assédio moral. Essa presunção coloca em relevo a importância da atuação dos gestores no mundo do trabalho, especialmente no que concerne às rotinas de seleção, acompanhamento, integração e educação continuada, visando uma qualidade satisfatória do ambiente laboral. Resta pacificada a necessidade de instauração de programas de esclarecimento acerca do fenômeno (cursos, oficinas, palestras, etc.) como medidas preventivas fundamentais (educar para o respeito aos limites diretivos e tutela de valores humanísticos). Além dos prejuízos à imagem organizacional, o ambiente de trabalho é drasticamente afetado pela ocorrência do assédio moral, promovendo danos materiais de longa duração, a exemplo da desconstrução da identificação profissional dos colaboradores; desmotivação; insegurança no desempenho dos papéis corporativos e a sensação de despertencimento àquele grupo. Os efeitos também atingem a organização por meio da queda no nível de produtividade; baixas taxas de inovação; longas licenças de afastamento; elevado custo de substituição (ainda que temporária), dentre outros. Dessa breve exposição infere-se a razão pela qual o assédio moral evolui naturalmente para uma enfermidade coletiva, uma vez que a possibilidade de o empregador mover ação de regresso contra o comitente não lhe assegura resiliência.

2.2 Assédio moral e os direitos laborais inespecíficos

O Direito Civil regulou com equilíbrio e reciprocidade os direitos e obrigações nas relações contratuais de prestação de serviços, diferentemente do Direito do Trabalho, que se afigura inclinado à parte hipossuficiente da relação de trabalhista. A legislação trabalhista, desde a Constituição de 1934, representa um marco importante da intervenção do Estado moderno na ordem social. Todavia, foi o advento da segunda guerra mundial que catalisou a universalização dos Direitos humanos, consignados em tratados e convenções internacionais. O acolhimento e internalização desses direitos, conexos aos direitos naturais pelas Constituições das nações, ampliaram a tutela legal aos direitos laborais inespecíficos (direito a dignidade em sua ampla e profunda acepção). (Almeida, 2012) Os direitos fundamentais são classificados como de primeira, segunda e terceira geração. Impondo-se como princípios normativos, esses direitos alcançam todo o ordenamento jurídico, alcançando, portanto, as relações trabalhistas. Os direitos de primeira geração compreendem aqueles de cidadania.

A expressão ‘direitos da cidadania’ comporta direitos essenciais à existência da pessoa humana (direito a igualdade, a liberdade, honra, integridade física e moral, intimidade, imagem, enfim, a dignidade). “Esses direitos laborais inespecíficos dos trabalhadores são, entre outros, os direitos da personalidade, o direito a informação, o direito à presunção de inocência, o direito à ampla defesa e o direito ao contraditório.” (Almeida, 2012, p. 11)

A liberdade é uma condição fundamental à constituição das sociedades democráticas. O ambiente de trabalho é um dos lugares dessa sociedade. (Romero, 2008) A dignidade humana representa um hemisfério onde a vigência das liberdades é plena. O exercício dessas liberdades é essencial à sobrevivência e desenvolvimento de sociedades democráticas, fundamental ao diálogo entre os segmentos sociais. Cercear a liberdade é obstaculizar e negar a representatividade do processo democrático.

O direito à expressão é exercido dentro e fora do ambiente de trabalho, pois não se trata de uma concessão do poder público, ou de qualquer outra forma de poder, mas sim, de um direito fundamental. Inerente à pessoa humana, esse direito (inalienável e indisponível) independe de raça, religião, gênero, idioma, opinião política, nacionalidade, posição econômica, condição social ou de saúde, orientação e identidade afetivo-sexual. (Corte, 2014)

A conduta de assédio moral viola a dignidade nos planos individual e social, igualmente, os pressupostos da solidariedade, equidade e justiça, os quais se esvaem rumo à decadência moral no ambiente de trabalho. Algumas condutas de assédio culminam, inclusive, na renúncia de identidade, óbice imposto pelo agressor à vítima, impedindo-a de ser a si mesmo, ainda que em razão dos avanços sociais, a expressão dessa existência e liberdade seja mediada por regras de civilidade. Em situações extremas, o agressor promove uma verdadeira destituição da identidade pessoal, desacomodando perspectivas e autoestima. Fluida, essa identidade pessoal “(...) se configura pelo que constitui o patrimônio ideológico cultural da personalidade. Seria a soma dos pensamentos, opiniões, crenças, atitudes, comportamentos de cada pessoa que se dispersam no mundo da subjetividade.” (Donoso, 2013, p.46) A condição de trabalhador não implica renúncia aos direitos típicos da personalidade: a honra, a liberdade em suas múltiplas faces, a integridade física e psicológica, ao nome, a imagem, a privacidade, dentre outros bens jurídicos, que em conjunto constituem seu patrimônio existencial.

3 METODOLOGIA

3.1 Identificação da identidade e escopo da investigação

A metodologia dessa investigação define-se como qualitativa. Essa classificação justifica-se em razão da natureza dos dados evocados no processo de pesquisa. As pesquisas qualitativas baseiam-se em significados, experiências subjetivas, costumes, sentidos e impressões. Comportam, igualmente, a análise de sentimentos, atributos, entendimentos e posições filosóficas, alcançando histórias biográficas, diálogos, dentre outras subjetividades, explorando problemas humanos (âmbito individual) ou sociais (coletivos). (Srivastava & Thomson, 2009)

As pesquisas qualitativas, geralmente, remetem a um olhar para o sujeito investigado, ainda que o faça a partir do suporte documental. Não se visa, portanto, a generalização, mas sim, a exploração das peculiaridades relevantes que acercam o fenômeno investigado. Corroboram-se o entendimento de que abordagens gerais (típicas em quantificações) são aproximadas, pouco profundas e distantes dessas particularidades, muitas vezes, determinantes e contributivas à ocorrência do evento ou situação investigada. Análises estatísticas entregam características representativas, indiferente aos aspectos não representativos. Essa orientação norteou as escolhas metodológicas que serão apresentadas nessa seção.

O conceito de representação vinculado a resumos estatísticos, apesar de remeter a uma precisão aceitável, apresenta tão somente a função de reporte (informativa) porquanto, sem conteúdo suficiente para ensejar leituras e discussões melhor assentadas na perspectiva dos atores envolvidos, na realidade circundante e nas características e expressão do próprio fenômeno investigado. As investigações qualitativas, por seu turno, respeitam a complexidade do mundo social e a plasticidade de seus eventos. Nesse diapasão, expande os dados em busca de significados (estáveis, originais), distanciando-se do objetivo de obter generalizações probabilísticas, ou mesmo, padrões comportamentais. De fato, abordagens orientadas para aspectos da qualidade do objeto investigado mostram-se reveladoras porque colocam em relevo opiniões convergentes e divergentes, significados atribuídos a procedimentos, conceitos ou qualquer outro objeto. Por essa razão, grande parte dos estudos qualitativos também se define como interpretativo, pois valorizam o processo de ressignificação da realidade pelo indivíduo e a ressonância desse olhar para as práticas sociais. (Ackerman & Com, 2013) Os acórdãos revisados (decisões de segunda instância), fontes primárias desse estudo, foram explorados sob essa perspectiva, obtidos por amostragem não probabilística, modalidade intencional.

As pesquisas qualitativas não pronunciam ‘verdades’ e dogmas. Resgatam a realidade social sob a lente e janela cognitiva dos atores. Com efeito, essas investigações desvelam a

perspectiva do sujeito ante ao fenômeno objeto da pesquisa, contextualizada social e historicamente. (Denzin & Lincoln, 1994, Thorne, 2000; Merriam, 1998; Taylor, Bogdan, Devault, 2015) Por essa senda,

(...) os pesquisadores qualitativos estão frequentemente mais preocupados em descobrir o conhecimento sobre como as pessoas pensam e sentem sobre as circunstâncias em que se encontram do que em fazer julgamentos sobre se esses pensamentos e sentimentos são válidos. (Thorne, p.68, 2000)

O enquadramento quanto a natureza dos dados importa à exposição da identidade da pesquisa, pois, restringe suas expectativas, escopo e *design*. O presente estudo tomará por base as alegações, em processos judiciais, de supostas vítimas de assédio moral e profissional.

No que tange ao caráter disciplinar do fenômeno, entende-se que se trata de uma investigação interdisciplinar tendo em vista o aporte teórico advindo de outras áreas, especialmente Direito, afigura-se fundamental para acerrar a temática e consubstanciar as conclusões.

No que concerne aos objetivos propostos, a pesquisa se define como exploratório-descritiva. Essa escolha justifica-se pela inclusividade, hierarquia e abrangência do objetivo exploratório (geral) em relação aos objetivos descritivos (específicos). O propósito norteador dessa pesquisa, de lógica indutiva, diz respeito à análise do fenômeno, com as finalidades secundárias de identificar conceitos, fatores contingentes e facilitadores, com ênfase de abordagem na convivência (ativa ou passiva) dos pares.

Em harmonia com as escolhas metodológicas descritas, optou-se pela pesquisa de levantamento documental, cujo *corpus* se compõe por acórdãos, decisões atribuídas por tribunais superiores colegiados. Explorou-se, nesse intento, a base de dados JUSBRASIL. O dicionário jurídico traz a seguinte definição: “(...) Julgamento, decisão, resolução de recursos, proferida pelos tribunais de 2º. grau e superiores.” (Guimarães, 2017)

A análise (de conteúdo) realizada se pautou essencialmente no teor desses documentos e significações manifestas segundo as categorias determinadas. Nesse intento, estabeleceu-se como categorias de análise: as características do fenômeno; possíveis associações (atitudes dos atores envolvidos direta ou indiretamente no fenômeno, juízos voluntários de valor); as estratégias usuais de assédio moral e profissional; a repercussão da convivência ativa e passiva para longevidade da violência, com ênfase na inatividade gerencial; as modalidades do assédio moral e condutas relacionadas; situações de violação dos limites do exercício do poder diretivo pela administração das organizações.

Foram analisados 57 alegações de assédio (moral / profissional) envolvendo organizações da iniciativa privada, objetos dos referidos acórdãos. Desses casos, 42 lograram êxito na comprovação. A não comprovação, entretanto, não implica que os eventos alegados não aconteceram, tendo em vista às dificuldades atreladas a composição da prova. As ações de pesquisa se fundaram na realização de inferências acerca desses conteúdos (arrazoados aduzidos nas narrativas e contexto social). A partir das argumentações enunciadas nas defesas e nos elementos caracterizadores da conduta segundo a doutrina (revisão de literatura), elaborou-se um *checklist* de ponderações necessárias para adequada instrução desses processos e incursão no composto fático-probatório.

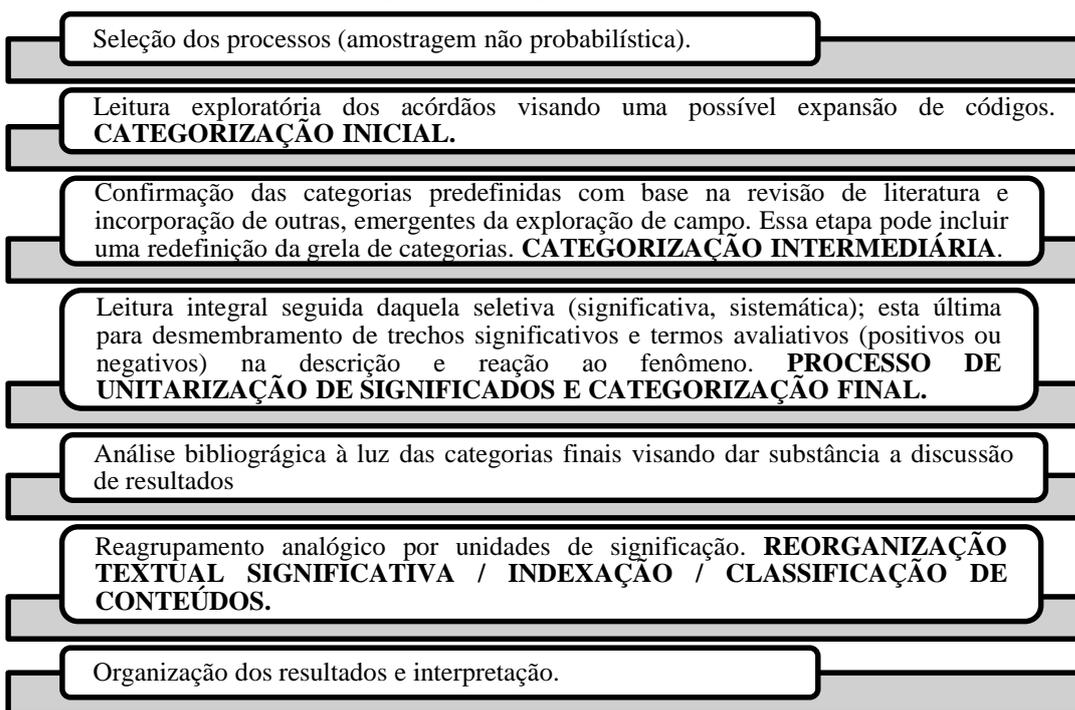
3.2 Da análise de conteúdo categorial temática

O método de análise de conteúdo, essencialmente interpretacionista, tem se mostrado eficaz à investigação das narrativas dos sujeitos da pesquisa: reclamante, suposta vítima de assédio; reclamada (o) e testemunhas. As peças analisadas reportaram condutas estribadas predominantemente em prova oral (testemunhas). A análise categorial temática, técnica empregada nessa investigação, compreende essencialmente, “(...) operações de

desmembramento do texto em unidades, em categorias segundo reagrupamentos analógicos.” (Bardin, p.153, 1977)

Para exploração textual, à luz da grelha categorial proposta, catalogou-se: trechos significativos à compreensão do fenômeno; termos avaliativos que o qualificaram (predicados, adjetivos, advérbios e verbos) e atitudes dos atores ante aos eventos. Entendeu-se que a análise de conteúdo, nos moldes propostos, traria à baila aspectos de natureza psicológica, ideológica, social, profissional e até, histórica. Afinal, as narrativas não são dessocializadas, desvelando valores, crenças, tendências, atitudes, enfim, a perspectiva de significados culturais. (Guimarães, 2015)

Figura 1 – Etapas da análise de conteúdo



Fonte: elaborado pelos autores.

Nessas investigações, a desmontagem e reacomodação das narrativas objetivam estabelecer relações de significação (identificação e unidade de pensamento), respeitando a complexidade inerente às lexias dos atores. Esse movimento implica necessariamente estruturar unidades de significação, as quais compreendem as mensagens do sujeito de pesquisa convergentes àquela ideia (essência do que foi expresso na comunicação). (Guimarães, 2015)

As categorias, subsunçores de conteúdos com equivalência ou aproximação de significados, são enunciadas como palavras-chave ou assertivas inclusivas relativamente ao significado atribuído. No curso do processo de categorização, não obstante o esforço empreendido para a categorização intermediária, a grelha categorial foi expandida, culminando na categorização final apresentada no quadro 1. Independente da origem das categorias, o *corpus* textual foi decomposto e subsumido a essa estrutura final, processo orientado pelo princípio de que, quanto maior a equivalência, aproximação de sentidos ou convergência de entendimento, melhor tende a ser a qualidade da análise de conteúdo. (Rosenthal, 2014)

Quadro 1 – Processo de categorização.

| CATEGORIAS INICIAIS | CATEGORIAS FINAIS |
|-----------------------------|-----------------------------|
| Características do fenômeno | Características do fenômeno |

| | |
|--|--|
| Possíveis associações (atitudes dos atores envolvidos direta ou indiretamente no fenômeno, juízos voluntários de valor); | Possíveis associações (atitudes dos atores envolvidos direta ou indiretamente no fenômeno, juízos voluntários de valor); |
| Estratégias usuais de assédio moral; | Estratégias usuais de assédio moral; |
| Repercussão da convivência ativa e passiva para longevidade da violência, com ênfase na inatividade gerencial. | Repercussão da convivência ativa e passiva para longevidade da violência, com ênfase na inatividade gerencial. |
| Modalidades do assédio moral e condutas relacionadas | Modalidades do assédio moral e condutas relacionadas |
| Situações de violação dos limites do exercício do poder diretivo pela administração das organizações. | Situações de violação dos limites do exercício do poder diretivo pela administração das organizações. |
| | Repercussão da inatividade gerencial |

Fonte: elaborado pelos autores.

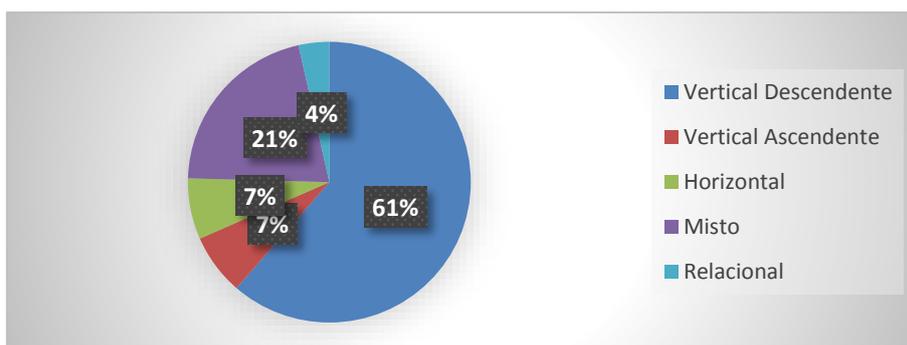
Ao longo do processo de coleta e análise (ações simultâneas) categorias foram incorporadas, com o fito de dar conta das situações de abuso descritas, inspirando-se, igualmente, no trabalho de Vasconcelos & Bertino (2017). O percurso metodológico adotado tomou por base as orientações de Bardin (1977) e Guerra (2006), assentando-se na crença de que a concentração na perspectiva dos atores tem como potencial contributivo entregar comportamentos típicos, entendimentos e reações aos fenômenos sociais.

4 DISCUSSÃO DE RESULTADOS

4.1 Características do fenômeno e estratégias usuais

Na amostra composta nessa investigação, verificou-se a predominância do assédio moral vertical descendente (praticado por superior hierárquico), seguido daquele misto (vertical e entre pares), como ilustra a figura 2. Esse último evidenciando a repercussão do fenômeno no ambiente de trabalho e contaminação entre os pares, num movimento de degradação moral coletiva. Esse dado é preocupante, porque revela o fortalecimento de um fator facilitador da longevidade da conduta, a convivência.

Figura 2: Levantamento de dados (Acórdãos)



Fonte: Elaborado pelos Autores.

Na totalidade dos casos analisados, identificaram-se situações de abuso laboral e condutas inequivocamente reprováveis, ultrapassando o poder potestativo da administração das organizações reclamadas (limites gerenciais). Os casos analisados desvelaram a necessidade de classificar a conduta segundo os objetivos que incitam à violência. Entende-se que parte significativa dos assédios tem meramente natureza profissional, ainda que igualmente lesivo.

O assédio profissional remete a situações de violência institucionalizadas, naturalizadas e mascaradas por práticas gerenciais e discursos voltados essencialmente para a produtividade e lucratividade, em detrimento da qualidade de vida no trabalho. As abordagens albergadas por

essa modalidade de assédio são destituídas de personalidade, pois têm como pré-requisito a coisificação do trabalhador. Em casos extremos, traduzem condições precárias de trabalho.

O assédio moral, por sua vez, tem uma conotação pessoal, com motivos, predisposições, patologias e inclinações dos atores envolvidos, nem sempre visíveis. Em razão de seus traços distintivos, o fenômeno comporta um espectro maior de estratégias, relativamente àquele profissional. A análise de conteúdo realizada direcionou a essa constatação. A impessoalidade presente nas situações de assédio profissional colige a condutas baseadas na superutilização da mão de obra, precarização das condições laborais, estabelecimento de metas abusivas e inexecutáveis, jornadas extenuantes, pressão psicológica desmedida, controle e rigor excessivo. Os dados empíricos evocados do mapeamento realizado revelaram os contrastes e interseções desses conceitos.

O quadro 2, elaborado com base na análise dos acórdãos, descreve os traços caracterizadores e condutas típicas de assédio moral e profissional.

Quadro 2- Assédio moral e profissional

| Modalidades de Assédio | Assédio Moral (motivação pessoal) | ASSÉDIO PROFISSIONAL (exploração da mão de obra) |
|-------------------------------|---|--|
| Traços distintivos | <ol style="list-style-type: none"> 1. Personalidade (direcionamento das agressões baseada em motivação pessoal) 2. Lesividade (caráter ofensivo, malignidade, potencial de degradação). 3. Prática de excessos na relação laboral (perpassando os limites do poder diretivo do empregador e seus prepostos). 4. Frequência, recorrência (incidência ao longo de parte ou todo o contrato de trabalho). 5. Intencionalidade (componente volitivo movido por objetivos não profissionais). 6. Abordagem sistemática e organizada. 7. Premeditação (planejamento). 8. Objetivos (da conduta) alheios àqueles ínsitos à relação profissional. 9. Prolongamento ou progressão da conduta ao longo do tempo. 10. Condutas estranhas às atividades contratadas. 11. Manipulação coletiva, respaldando a continuidade da agressão (contaminação). 12. Conduta omissiva da administração. 13. Violência voltada para uma coletividade. 14. Violência perpetrada por mais de um (a) agressor (a). | <ol style="list-style-type: none"> 1. Impessoalidade no trato e relação laboral, levada ao extremo da indiferença e agressividade. 2. Lesividade (caráter ofensivo, malignidade). 3. Prática de excessos na relação laboral. 4. Recorrência (incidência ao longo de parte ou todo o contrato de trabalho). 5. Abordagem sistemática e organizada. 6. Premeditação (planejamento). 7. Prolongamento ou progressão da conduta ao longo do tempo. 8. Prevalência de objetivos corporativos ligados exclusivamente a desempenho (estratégias de controle, dominação e exploração). |

| | | |
|--------------------------|--|--|
| <p>Agressões típicas</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pressão psicológica exacerbada (descabida). 2. Expressão de desvalor à pessoa, inclinações, características físicas e escolhas, desviando a atenção, mitigando ou desvalorizando seu trabalho. 3. Desmoralização. 4. Ociosidade forçada (esvaziamento de funções) sem justificativa plausível ou o amparo de laudo médico atestando inaptidão. 5. Privação do trabalhador das condições necessárias ao exercício das atividades designadas (instrumentos de labor) por motivos não aparentes. 6. Submissão a práticas ritualísticas vexatórias tão somente para atingir a pessoa. 7. Hostilidade no trato profissional em razão de diferenças pessoais. 8. Assédio crítico (críticas exageradas e imotivadas). 9. Ofensas dirigidas a familiares e pessoas ligadas, com o intuito de atingir o assediado. 10. Explosões emocionais dirigidas à pessoa, rispidez, grosserias. 11. Falsas acusações visando macular a imagem do trabalhador. 12. Gestos obscenos. 13. Perseguições; ameaças de dispensa, ou de qualquer outra natureza; cerceamento de necessidades básicas. 14. Atribuição de alcunhas (conotação pejorativa). 15. Agressões verbais diversas (xingamentos). 16. Demonstração explícita de repulsa e desdém. 17. Discriminação velada com conotação sexista. 18. Submissão a rituais religiosos no ambiente laboral. 19. Questionamentos reiterados e inoportunos sobre o rendimento do trabalhador, patrocinando constrangimentos. 20. Discriminação velada de caráter sexual (homoafetivo). 21. Discriminação velada motivada por estado gravídico. 22. Discriminação velada de caráter étnico-racial. 23. Desrespeito ao direito do trabalhador a desconexão. 24. Condutas invasivas à intimidade do laborista, a exemplo da: revista constrangedora e verificação não autorizada das comunicações do empregado. 25. Jocosidade inapropriada a um ambiente de trabalho. 26. Gestos destrutivos (simulação de uso de armas contra os funcionários). 27. Violação de correspondência eletrônica do empregado com finalidade pessoal. 28. Invasão de privacidade (Quebra de sigilo bancário). | <ol style="list-style-type: none"> 1. Exposições desencorajadoras de desempenho. 2. Afirmações depreciativas à performance do (a) trabalhador (a), apropriando-se de designações inadequadas e xingamentos. 3. Controle desproporcional às demandas da atividade (controle excessivo.), vigilância constante. 4. Pressão psicológica exacerbada (descabida). 5. Privação do trabalhador das condições necessárias ao exercício das atividades designadas (instrumentos de labor). 6. Rigor excessivo (cobranças, exigências) e hostilidade no trato profissional. 7. Assédio crítico (críticas exageradas e imotivadas). 8. Prática de rituais vexatórios mascarados como 'dinâmicas de grupo', visando provocar desempenhos superiores. 9. Chantagem e ameaça de subtração de benefícios e indução ao autodesligamento. 10. Submissão a jornadas extenuantes, desrespeitando o direito à desconexão do trabalhador. 11. Informalidade desmedida. 12. Submissão a práticas ritualísticas vexatórias (hinos motivacionais, cheers corporativo, danças, gritos de guerra, exaltação forçada da empregadora e rebolados), mascaradas como dinâmicas motivacionais, para descontração e integração (falsa recreação). 13. Invasão à dignidade do trabalhador. 14. Sobrejornadas. 15. Violação de correspondência eletrônica do empregado. 16. Reuniões 'pseudo' motivacionais de cunho intimidatório, opressivo, vulgar, especialmente, constrangedor. |
|--------------------------|--|--|

Fonte: Ampliado a partir do estudo de Vasconcelos & Bertino (2017).

A análise cruzada das características e agressões típicas de cada modalidade encaminhou ao entendimento de que os traços definidores da conduta influenciam o *modus* de

abordagem adotada pelo agressor. A carga emocional envolvida no assédio moral (dose maior de personalidade) é superior àquela presente nas situações de assédio profissional.

O assédio profissional, não obstante seja corriqueiramente tratado nos tribunais como ‘moral’, tendo em vista a solução comum (configuração do dano moral) não se afigura menos lesivo à dignidade do trabalhador. Os conceitos se diferenciam essencialmente na natureza dos objetivos (pessoais ou empresariais) que animam a conduta. Com efeito, o tipo de assédio não afasta a possibilidade de responsabilização da reclamada, afinal, sobre a administração das organizações recai o compromisso contratual de manter um ambiente de trabalho decoroso e hígido, essenciais à saúde do trabalhador. Essa exigência tem como fundamento e corolário o princípio da boa fé objetiva e postulados éticos, ambos violados tanto nos casos de assédio moral como profissional. Ademais, o Código Civil disciplina limites de atuação e de repercussão diretiva da administração.

Art. 1.011. O administrador da sociedade deverá ter, no exercício de suas funções, o cuidado e a diligência que todo homem ativo e probo costuma empregar na administração de seus próprios negócios.

(...)

Art. 1.016. Os administradores respondem solidariamente perante a sociedade e os terceiros prejudicados, por culpa no desempenho de suas funções.

O assédio profissional, muitas vezes, ecoa e se consolida na forma de censura e vigilância excessivas bem como em interferências premeditadas, mal intencionadas e veladas nos processos de comunicação, restringindo a expressão da diversidade e pluralidade na organização. Desde que presentes os requisitos definidores da conduta, se externaliza, igualmente, no desrespeito à desconexão do trabalhador de seu ambiente laboral por meio de jornadas abusivas e extenuantes.

Sem fazer qualquer distinção entre assédio moral e profissional, Xerez (p.19, 2015) ressalta que o assédio moral é configurado: “(...) quando adotadas condutas que resultem em violação da honra e da dignidade dos empregados, notadamente quanto ao tratamento ofertado àqueles que não atingem as metas estipuladas.” As sanções legais, em ambos os casos, têm função punitiva, indenizatória e pedagógica, respeitando os critérios de razoabilidade, a gravidade do dano causado e a condição econômica da parte reclamada. Não constou nas decisões qualquer recomendação de conduta institucional (medidas de ajustamento), o que ressaltaria o caráter pedagógico das sanções.

A concretização da reparação do patrimônio intangível lesado, entretanto, é discutível, pois, essa estimativa não alcança a magnitude dos danos psicológicos causados à vítima. A fixação de valores é arbitrada, muitas vezes, irrisória ante ao lucro auferido por essas organizações. De fato, as indenizações são relativamente baixas, especialmente quando comparada ao desgaste emocional das vítimas, provocado pelo trauma vivenciado e pela lide no curso do processo judicial, que a obriga reviver os fatos que motivaram a ação. A análise do *quantum* indenizatório nos processos analisados remete à reflexão acerca da efetividade do caráter pedagógico da sentença de repercussão pecuniária, apontando para a necessidade de se estudar as nascentes do fenômeno nas organizações, desde o processo de admissão à integração do trabalhador no meio laboral. Não se advoga objetividade, pois a repercussão do fenômeno alcança a esfera íntima do trabalhador (universo essencialmente subjetivo), entretanto, é necessário repensar formas mais efetivas de reparação, bem como ações voltadas para a erradicação do fenômeno.

4.2 Assédio moral como estratégia de repressão

A prática da liberdade religiosa, direito inespecífico do cidadão, repercute nas relações de trabalho. A alteração da jornada em respeito a práticas decorrentes da escolha religiosa encontra respaldo nessa diretiva. Assim, qualquer conduta que viole essa liberdade afigura-se

como abusiva e, se atendido os requisitos que definem a prática, assédio moral. A subordinação jurídica não atinge a liberdade do indivíduo para estabelecer crenças políticas, filosóficas, ou mesmo, religiosa. A pessoa tem o direito de construir e manter suas próprias opiniões. Assim, é inadmissível qualquer forma de perseguição ou molestamento em razão de escolha religiosa (na verdade, por qualquer outro motivo). A liberdade de expressão protege não somente o juízo de valor, mas, igualmente, as crenças, pensamentos e ideias. Do conjunto dessas liberdades ergue-se o conceito de dignidade, qualidade ínsita ao indivíduo, indiferente ao tempo e espaço.

4.3 Violência coletiva

A violência no ambiente de trabalho, muitas vezes, não se dirige a uma pessoa, mas a todo corpo funcional, comportamento que deu azo ao reconhecimento do **assédio moral coletivo**. A configuração da violação da dignidade do trabalhador e sua personalidade independem do número de vítimas alcançadas, pois essa caracterização não desnatura o caráter ofensivo da conduta. A repercussão dessas violações iniludivelmente alcança um diâmetro que perpassa os muros da organização. A figura 3 ilustra a ressonância do fenômeno à luz dos resultados dessa pesquisa.

Figura 3 – Ciclo de vida do assédio moral.



Fonte: Elaborado pelos autores.

A personalidade nos casos de assédio moral coletivo não é afastada, especialmente quando se toma como referência de personalidade, os ‘motivos’ do agressor. Em um dos processos, numa infrutífera tentativa de eximir-se da responsabilidade de indenizar, a reclamada sugeriu afastar a configuração do assédio moral em razão da ausência desse elemento caracterizador (intensão de prejudicar). Ao avaliar a repercussão do assédio moral, à luz dos acórdãos analisados e literatura especializada, consolida-se o entendimento de que o assédio, independente da forma, afigura-se sempre como violência coletiva porque representa uma afronta às sociedades democráticas e aos direitos humanos.

4.4 Duração do fenômeno e a repercussão psicológica

O assédio moral não se caracteriza por comportamentos destemperados isolados, decorrentes de um momento de irritação, impaciência ou de expressão de mau humor. Agressões de menor caráter ofensivo tendem ao esquecimento no curso do tempo, especialmente se sucedido por um pedido de perdão. Nos casos de assédio, conforme denuncia as narrativas, inexistente arrependimento por parte do agressor, que não esboça qualquer tentativa de abrandar a repercussão da conduta.

Reviver os traumas aprisiona a pessoa agredida ao sofrimento íntimo, reificando as memórias traumáticas, característica que ressalta a lesividade como traço fundamental do fenômeno (substância maligna). Decerto, “Se as situações vividas forem muito graves, na

ordem do trauma, pode não acontecer o desenvolvimento de recursos intrapsíquicos suficientes para enfrentamento do mundo, levando à vulnerabilidade psíquica e ao desenvolvimento psicopatológico.” (Dauber, 2016, p. 33) Coligando a esse pensamento, a autora ressalta que:

(...) o trauma, por si só, provoca agravos emocionais que leva a fragilidades egóicas, entorpecimento emocional, recordações intrusivas, desconfiança, identificação com o agressor, sendo que um processo de perdão mobilizaria as lembranças e a reedição do trauma, tornando mais difícil a própria ideia do perdão.” (Dauber, 2016, p. 33)

Em quaisquer dos relatos (das partes e testemunhas) identificou-se, sequer tentativa de amenizar o dano extrapatrimonial causado. Em geral, nessas situações, a reverberação imediata da violência é o ressentimento, alimentado pela ideia de impossibilidade ou recusa de esquecer e superar a agressão experimentada, *status* de envenenamento psicológico. (Kehl, 2004)

As consequências referenciadas nos acórdãos fazem menção, explicitamente, ou por dedução lógica, às seguintes reações: instabilidade psicológica; desconforto social; sentimento de menos valia (baixa autoestima); sofrimento íntimo; adoecimento físico (somatização); comprometimento de imagem do trabalhador perante os pares; renúncia identitária (amplo sentido), especialmente nos casos de discriminação; degradação do ambiente de trabalho, afetando a convivência com os colegas, criando condições de convivência e; a naturalização de situações de violência.

Destaque-se que, para fins de reconhecimento dos danos morais, não é necessário constituir prova em concreto acerca do impacto psicológico, pois é assentida a presunção absoluta. Por essa razão, as argumentações das partes orbitam em torno do fato ofensivo. Essa presunção justifica-se pela natureza da violência psicológica cujos produtos não são acessíveis (angústia, tristeza, ansiedade), esbarrando-se em dificuldades de comprovação.

4.5 O mundo do trabalho e seu repertório de violências

O repertório de violências no mundo do trabalho é variado e ao mesmo tempo, surpreendente. Em um dos casos concretos, a autora da ação judicial expôs (ratificada pelas testemunhas) que era submetida a constrangimentos por meio de rituais vexatórios (danças, gritos de guerra, exaltação forçada da empregadora e rebolados), mascaradas como dinâmicas motivacionais, visando a descontração e integração dos funcionários (falsa recreação). A participação era compulsória e o não cumprimento de metas gerava como penalidade a realização de danças em público. As abordagens, segundo as narrativas acostadas em processo, ultrapassavam os limites da tão alegada informalidade, atingindo o espaço de decisão do trabalhador, o que configura violação de liberdade e intimidade.

Noutro caso, a reclamante sustentou sofrer perseguição por parte da administração, motivada exclusivamente por sua identidade sexual homoafetiva, culminando em situações de humilhação e constrangimento. Em um dos depoimentos, a testemunha afirmou ter presenciado o abalo emocional da autora após a mesma escutar que deveria ficar no alojamento masculino por se comportar como homem. As condutas discriminatórias no ambiente de trabalho, independente do objeto, são tão danosas que podem patrocinar um sentimento de desvalor da vítima por si mesmo (renúncia à verdadeira identidade).

O medo ante a possibilidade humana de cometer erros despontou como efeito relevante nessas situações, quadro que tende a ensejar insegurança profissional, comprometendo desempenhos futuros. A crítica exagerada ao trabalho (desvalor pelo produto) e as insinuações discriminatórias revelam abuso de poder e notável despreparo para lidar com diversidade, quando paradoxalmente, o mundo do trabalho é naturalmente diverso.

Os discursos comunicam níveis de lesividade distintas. Em uma das situações, a reclamante (suposta vítima) alegou sofrer pressão exagerada e descabida por desempenhos superiores, culminando em restrições, inclusive, à satisfação de suas necessidades básicas. Ocorria que, em razão de seu estado gravídico, a autora se via obrigada a ir ao banheiro com

maior frequência, sendo monitorada vexatoriamente pela administração, que controlava seu tempo de uso. As repreensões se davam em público. As abordagens (proibições, discriminações) causavam a autora demasiado *stress* e desconforto social.

Em diferentes relatos constam narrativas de agressões verbais e menções de desprestígio dirigidos aos trabalhadores por seus prepostos (membro da administração), apropriando-se nesse intento de vocabulário impróprio a um ambiente laboral (designações grosseiras e de baixo calão). As ofensas, recorrentes e atentatórias contra a dignidade do trabalhador, em maior parte, eram empreendidas no contexto da cobrança de metas em sinal de desrespeito acintoso à pessoa. A relação de trabalho, independente da natureza, assenta-se na confiança, independente de fidedignidade especial (concedida aos que exercem cargos especiais).

Uma conduta recorrente nos processos de assédio moral diz respeito às revistas realizadas pelas empresas que, em sua maioria, extrapolaram o objetivo de proteção patrimonial, violando o direito do trabalhador à sua intimidade e preservação de seu corpo.

A análise das decisões remeteu à constatação da necessidade de contextualizar a conduta no cenário que lhe é próprio. Ainda que em plano secundário, essa investigação acena para ponderações fundamentais à comprovação da conduta na esfera judicial, como indicado no quadro 3.

Quadro 3 - Contextualização do assédio moral ou profissional

| Alegações | Ponderações |
|--|---|
| Cobranças pelo atingimento de metas | Análise do contexto da cobrança: exequibilidade das metas fixadas; assédio crítico; abordagem adotada pelo gestor (se amistosa ou agressiva, ofensiva); nível de pressão psicológica provocado; rigor excessivo; ocorrência de ameaças quanto à manutenção do contrato de trabalho; vigilância desnecessária e invasiva; sobrejornadas; tensão coletiva. |
| Condutas invasivas à intimidade do trabalhador | Análise do fato concreto: revistas que extrapolam o propósito de precaução impingindo constrangimento ao trabalhador (quadro que denuncia uma inequívoca quebra de confiança, ínsita no contrato de trabalho); acesso a documentos pessoais do trabalhador (correspondências, agenda, e-mail); fiscalização excessiva. |
| Degradação do ambiente de trabalho | Análise do ambiente laboral e atos: estímulo à competição predatória; desrespeito aos direitos humanos; incentivo direto ou indireto a conivência; omissão ante a denúncia de abusos (nos diferentes níveis); alheamento da administração e indiferença social nos casos de assédio moral ou profissional. |
| Condutas repressivas e cerceantes | Análise do fato concreto: isolamento social, ameaças e privações de todo gênero. |
| Condutas discriminatórias | Análise do fato concreto: expressão de desvalor à pessoa (características físicas; inclinações políticas, identidade e escolhas); afirmações depreciativas; isolamento e exclusão social; ociosidade imposta. |

Fonte: elaborado pelos autores.

Algumas condutas repressivas chegam ao ápice do cerceamento, isolando socialmente o trabalhador por conta de doença, proibindo-o de utilizar, por exemplo, o bebedouro e sanitários. Outras tantas situações de violência despertam maior atenção em razão de suas peculiaridades, revelando desprezo e negação da existência do outro. A degradação do ambiente de trabalho se dá em quaisquer das formas de assédio, assim, por esse argumento, a análise do caso concreto não dispensa uma leitura do meio, perpassando as paredes organizacionais. Ao compreender a ressonância e impacto do fenômeno para a consecução do projeto de vida do trabalhador, se ganha condições para configurar o dano resultante dessas agressões no nível existencial. Os processos analisados remetem a uma reflexão acerca da importância da atuação da administração no enfrentamento do fenômeno. A concepção de ‘controle’ nas relações de trabalho, quando aplicadas, são distorcidas tornando a pessoa objeto, em detrimento da qualidade do serviço prestado. A identificação e enfrentamento da conduta, com base em

políticas antiassédio e procedimentos de prevenção, detecção e correção, constituem responsabilidade da administração das organizações, além de dever de todos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse diagnóstico, ínsito à investigação, ressalta a importância e emergência de uma gestão de pessoas voltada para os direitos humanos e disciplina legal trabalhista. Relativamente ao fenômeno, essa análise documental remeteu às seguintes inferências:

- o assédio moral é uma violência interpessoal que ressoa e se consolida por meio de condutas ativas e passivas;
- a omissão da administração ante as ocorrências possuem efeito legitimador, culminando em indiferença e alheamento social;
- as diferentes expressões de convivência respaldam práticas lesivas à dignidade do trabalhador, degradando o clima organizacional;
- o assédio moral vertical descendente pode evoluir para o assédio moral misto, por influência dessa convivência. A naturalização da violência decorre do panorama emocional coletivo;
- a extensão do fenômeno alcança a vítima, seus familiares, colegas e amigos (células sociais);
- as agressões típicas representam formas distintas de violação cediça dos direitos da personalidade;
- a classificação do assédio em moral e profissional, embora para o judiciário não traga repercussão prática, para a gestão organizacional impõe-se como necessidade emergente, tendo em vista que essas modalidades pedem respostas gerenciais preventivas distintas;
- as condutas de assédio profissional são predominantemente verticais descendentes (de cima pra baixo), por outro lado, as condutas de assédio moral se realizam nas formas vertical e horizontal, até mesmo pela natureza das motivações;
- a dimensão do dano não é refletida no *quantum* indenizatório, o que enfraquece a função pedagógica das sanções, quadro que encaminha à reflexão sobre sua efetividade;
- a mitigação do risco relacionado ao fenômeno passa por uma proposta de gestão assentada em direitos humanos. Não obstante as sanções sejam pouco expressivas, na maioria dos casos, o prejuízo à imagem corporativa pode comprometer o desempenho da organização a curto e médio prazos.

O anseio dos gestores por produtividade e desempenho superiores os tem motivado à promoção de verdadeiros abusos, extrapolando os limites de exercício do poder diretivo, claramente delimitado pela legislação trabalhista. Os excessos configurados nos casos em revista remetem à discussão acerca da importância do preparo dos gestores para lidar efetivamente com pessoas, com ênfase nos direitos e garantias fundamentais e, nas demandas de conhecimento, especialmente sobre as responsabilidades, a repercussão jurídica e social dos atos gerenciais.

O assédio moral e profissional são produtos da atuação de diferentes atores que, em movimentos de convivência, viabilizam e prolongam as agressões e o sofrimento íntimo decorrente. Os processos trazem um espectro de violências, as quais se fizeram presente recorrentemente nos discursos de vítimas e testemunhas. Esse levantamento apesar de embrionário mostrou-se revelador. Os casos de assédio descontrolam a versão convencional do ambiente de trabalho ‘assexuado’, ‘moral’ e ao mesmo tempo, ‘profissional’. As narrativas, em sua totalidade, denunciaram ausência de empatia e solidariedade; ao contrário, revelaram indiferença e alheamento sociais. As condutas são empreendidas em um contexto de desregramento ético e moral, pilares fundamentais à civilidade. Essa leitura impõe como legado o reconhecimento da necessidade de se propor uma agenda de debates, pautada em recortes que

perpassem a ciência administrativa, o que reclama recortes interdisciplinares com vistas a dar conta da complexidade posta em realidade.

REFERÊNCIAS

Acevedo, D. Violencia laboral externa. (2015) Sus expresiones y consecuencias em trabajadoras y trabajadores del sector salud. In: Bustos Villar, E. *et al. Hostigamiento Psicológico Laboral e Institucional en Iberoamérica: Estado del arte y experiencias de intervención*. Buenos Aires: SB Editorial.

Alkimin, M.A.(2013) *Assédio Moral na Relação de Trabalho*. Curitiba: Juruá editora.
Ackerman, S. E., & Com, S. L.(2013) *Metodología de la investigación*. Buenos Aires, AR: Ediciones del Aula Taller.

Almeida, R. R. de.(2012) Os direitos laborais inespecíficos dos trabalhadores. In: Almeida, R. R. de.(Coord.) Sobral, J. S. Supioni Júnior, C. (Org.). *Direitos laborais inespecíficos: os direitos gerais de cidadania na relação de trabalho*. São Paulo: Lrt.

Bardin, L.(1997) *Análise de conteúdo*. Lisboa: edições.

Corte, I. D. D. H. (2014) *Libertad de expresión*. Córdoba, AR: El Cid Editor | apuntes.

Dauber, L. (2017) Perdão na saúde mental: ferramenta para a vida. In: Anais do Congresso Internacional da Faculdades Est 030-036.

Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (1994) *Handbook of qualitative research*. Sage publications, inc.

Donoso, D. F. M.(2013) O direito à identidade pessoal e a atualidade do pensamento de Carlos Fernández Sessarego. In: Villatore, M. A. C.; Almeida, R. S. (Org.). *As aplicações do Direito de personalidade ao Direito do Trabalho: questões polêmicas e soluções políticas*. Curitiba: Juruá Editora.

Freitas, M. E.; Heloani, R.;& Barreto, M. (2008) *Assédio moral no trabalho*. São Paulo: Ed. Cengage.

Guerra, I. C. (2006). *Pesquisa qualitativa e análise de conteúdo: sentidos e formas de uso*. Lucerna, 2006.

Guimaraes, L. A. M., & Rimoli, A. O. (2006) "Mobbing" (assédio psicológico) no trabalho: uma síndrome psicossocial multidimensional. *Psic.: Teor. e Pesq.*, Brasília, 22 (2), 183-191.

Guimarães, G. T. D.(2015) *Ressignificando os labirintos da pesquisa qualitativa: exercícios práticos de análise de discurso*. Rio Grande do Sul EDIPUCRS.

Guimarães, Deocleciano T. (2017) *Dicionário técnico jurídico*. São Paulo,: Rideel.

Kehl, M. R.(2004) *Ressentimento*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2004.

- Merriam, S. B.(1998) *Qualitative Research And Case Study Applications In Education*. Revised And Expanded From" *Case Study Research In Education*". Jossey-Bass Publishers
- Negri, S.(2011) *Mobbing: nove storie di lavoro e ingiustizia quotidiana*. Itália: Libreria universitária.
- Romero, C. A. M. (2008). *La Intimidación Privada Problemática Jurídica*. Madrid, ES Editorial Reus.
- Rojo, J. V.; Cervera, A. M.(2005) *Mobbing o acoso laboral*. Madrid: Editorial Tébar.
- Rosenthal, G. (2014). *Pesquisa social interpretativa: uma introdução*. EDIPUCRS.
- Salvador, C. R. (2016) *Defensa contra el acoso psicológico en el trabajo: principales cuestiones y controversias*. Madrid, ESPAÑA: Dykinson.
- Schmidt, M. H. F. M. (2013) O assédio moral no direito do trabalho. *Revista eletrônica [do] Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região*, Curitiba, PR, 2 (16), 89-127.
- Srivastava, A.; & Thomson, S. B. (2009) *Framework analysis: a qualitative methodology for applied policy research*.
- Taylor, S. J.; & Bogdan, R.; & Devault, M. (2015) *Introduction to qualitative research methods: a guidebook and resource*. John Wiley & Sons.
- Thorne, S. (2000) Data Analysis In Qualitative Research. *Evidence Based Nursing*, 3 (3), 68-70.
- Vasconcelos, Y. L. (2015) *Assédio moral nos ambientes corporativos*. Cadernos EBAPE-BR, 13 (4), 821-851.
- _____. (2016). Dignidade humana e os limites do que se define como dignidade humana. *Revista Diálogos interdisciplinares*. 5(2) 2016.
- Vasconcelos, Y. L & Bertino, R. M. J. (2017). Limites do poder diretivo do gestor na relação de trabalho: um análise de casos de assédio moral e profissional. *Encontro de gestão de pessoas e relação de trabalho EnGPR (Anais)* Curitiba.
- Xerez, L. M.(2015) *Tutela Jurídica Do Empregado Em Face De Assédio Moral*. São Paulo: Ltr.