

ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL: NOÇÕES CONCEITUAIS E DE COMBATE DESTE FENÔMENO LESIVO

ORGANIZATIONAL MORAL HARASSMENT: CONCEPTUAL AND COMBAT NOTIONS OF THIS HARMFUL PHENOMENON

Rodolfo Mário Veiga Pamplona Filho¹
Renato da Costa Lino de Goes Barros²

RESUMO

O assédio moral organizacional está inserido na política organizacional e gerencial de empresas com a finalidade de exercer o controle sobre a coletividade e de garantir os objetivos institucionais, atingindo a dignidade, a integridade física e mental, além de outros direitos fundamentais dos trabalhadores. Recentemente, o Tribunal Superior do Trabalho analisou um caso de violação ao poder diretivo, em que um banco determinou o preenchimento de formulários abusivos pelos seus empregados, ganhando tal caso repercussão nacional. Para o efetivo combate do assédio moral organizacional, medidas devem ser adotadas no intuito de inibir a adoção de políticas empresariais degradantes.

Palavras-chave: Assédio Moral Organizacional – Noções conceituais - Combate

ABSTRACT

Organizational moral harassment is part of the company's organizational and managerial policy in order to exercise control over the community and ensure institutional objectives, achieving dignity, physical and mental integrity, in addition to other fundamental rights of workers. Recently, the Superior Labor Court analyzed a case of violation of the directive power, in which a bank ordered the filling out of abusive forms by employees, gaining this case national repercussion. For the effective combat of organization moral harassment, measures must be adopted in order to inhibit the adoption of degrading business policies.

Keywords: Organization Moral Harassment – Conceptual notions - Combat

¹ Juiz Titular da 32ª Vara do Trabalho de Salvador/BA. Professor Titular de Direito Civil e Direito Processual do Trabalho da Universidade Salvador - UNIFACS. Professor Associado da graduação e pós-graduação (Mestrado e Doutorado) em Direito da UFBA – Universidade Federal da Bahia. Coordenador dos Cursos de Especialização em Direito Civil e em Direito e Processo do Trabalho da Faculdade Baiana de Direito. Mestre e Doutor em Direito das Relações Sociais pela PUC/SP - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. *Máster en Estudios en Derechos Sociales para Magistrados de Trabajo de Brasil* pela UCLM - Universidad de Castilla-La Mancha/Espanha. Especialista em Direito Civil pela Fundação Faculdade de Direito da Bahia. Membro e Presidente Honorário da Academia Brasileira de Direito do Trabalho (antiga Academia Nacional de Direito do Trabalho - ANDT). Presidente da Academia de Letras Jurídicas da Bahia. Membro da Academia Brasileira de Direito Civil, do Instituto Brasileiro de Direito de Família (IBDFam), do Instituto Baiano de Direito do Trabalho e do Instituto Brasileiro de Direito Civil (IBDCivil). E-mail: rpamplonafilho@gmail.com.

² Advogado. Doutorando em Direito Constitucional pelo Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa (IDP). Mestre em Direito Privado e Econômico pela Universidade Federal da Bahia. Pós-graduado em Direito e Processo do Trabalho pelo Juspodivm/Faculdade Baiana de Direito. Membro da Associação Baiana dos Advogados Trabalhistas e do Instituto Baiano de Direito do Trabalho. E-mail: natobarros@gmail.com.

1. INTRODUÇÃO

O assédio moral é um fenômeno destrutivo das relações de trabalho. No Brasil, este fenômeno social vem sendo estudado há mais de 20 (vinte) anos.

Mudanças sociais recentes, decorrentes do advento da tecnologia no ambiente de trabalho, propiciaram o campo para o surgimento de uma nova modalidade de assédio moral: o organizacional.

Trata-se de uma modalidade coletiva de assédio, que deriva de uma política da empresa e é utilizada como um verdadeiro e nefasto instrumento de gestão.

Pretende-se, com este estudo, identificar a posição dos tribunais regionais do trabalho em relação a esta modalidade de assédio moral.

Em especial, será analisada a ação civil pública movida pelo Sindicato dos Bancários de Porto Alegre contra o HSBC Bank e que recentemente foi analisada pelo Tribunal Superior do Trabalho, ganhando repercussão nacional diante das suas peculiaridades.

Ao final, pretende-se propor medidas de combate a esta modalidade de assédio, no intuito de proteger a dignidade dos trabalhadores.

2. NOÇÕES CONCEITUAIS SOBRE O ASSÉDIO MORAL

O assédio moral continua sendo um tema que desperta interesse social. Seus efeitos nefastos geram grande impacto no ambiente do trabalho.

A vitimóloga francesa Marie-France Hirigoyen³ conceituou o assédio moral como sendo:

Toda e qualquer conduta abusiva manifestando-se sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, por em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho.

Para Rodolfo Pamplona Filho, Adriana Wyzykowski e Renato Barros⁴ o assédio moral pode ser conceituado como sendo:

³ HIRIGOYEN, Marie France. A violência perversa do cotidiano. Trad. Maria Helen Huhner. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001. p. 65.

um conjunto de condutas abusivas e intencionais, reiteradas e prolongadas no tempo, que visam a exclusão de um empregado específico, ou de um grupo determinado destes, do ambiente de trabalho por meio do ataque à sua dignidade, podendo ser comprometidos, em decorrência de seu caráter multiofensivo, outros direitos fundamentais, a saber: o direito à integridade física e moral, o direito à intimidade, o direito ao tratamento não discriminatório, dentre outros.

Nesta linha, são elementos caracterizadores do assédio moral (a) a abusividade da conduta intencional, (b) a repetição e prolongamento desta conduta; e o (c) ataque à dignidade do trabalhador.

Numa visão sintética e objetiva, a conduta abusiva e intencional pode ser compreendida como sendo aquela que extrapola os poderes de chefia, com uma finalidade ilícita.

Luiz de Pinho Pedreira da Silva⁵ destaca a relevância jurídica representada pela conduta assediadora em razão da “ilícita finalidade de discriminar, marginalizar ou, de qualquer outro modo, prejudicar o trabalhador”.

Ademais, a conduta assediadora é prolongada e reiterada no tempo, com a repetição de agressões. Trata-se de um fenômeno de natureza psicológica continuado.

Para Luiz de Pinho Pedreira da Silva⁶, este elemento seria uma marca de diferenciação da ilicitude do assédio, “devendo a perseguição ter uma frequência quase que diária”.

Sobre o prolongamento no tempo da conduta assediante, dispõe Callejo⁷ que:

Dicho plan requiere de una permanencia em el tiempo: para que pueda hablar de un comportamiento “tendente a”, es necesario que tales manifestaciones de voluntad se repitan a lo largo de un período, pues de lo contrario estaríamos ante un hecho puntual y no ante una situación de mobbing. En este punto me parece importante rechazar de forma franca la exigencia de un concreto plazo temporal para poder hablar de mobbing, pues una cosa es que se lleguen a apreciar casos especialmente graves o finales, y otra cosa es decir que hasta que no se llega a esse punto, no

⁴ WYZYKOWSKI, Adriana; BARROS, Renato da Costa Lino de Goes; PAMPLONA FILHO, Rodolfo. Assédio moral laboral e direito fundamentais. São Paulo: LTr, 2014. p. 126.

⁵ SILVA, Luiz de Pinho Pedreira da. A reparação do dano moral no direito do trabalho. São Paulo: LTR, 2004. p. 102.

⁶ SILVA, Luiz de Pinho Pedreira da. A reparação do dano moral no direito do trabalho. São Paulo: LTR, 2004. p. 102.

⁷ CALLEJO, Jose María Garcia. Protección jurídica contra el acoso moral en el trabajo o la tutela de la dignidad del trabajador. Madrid: Federacion de Servicios Públicos de Madrid, 2004. p. 80.

estamos ante una situación de mobbing. La presión laboral tendenciosa se produce tras um cierto tiempo que requiere todo plan, pero sin necesidad de un tiempo concreto, el cual por cierto, estará en funcion entre otros motivos, de la intensidad del concreto hostigamiento.

Esse processo continuado de exposição à humilhação é que gera a agressão. Sobre o tema, esclarece Hirigoyen⁸ que “cada ataque tomado de forma isolada não é verdadeiramente grave; o efeito cumulativo dos microtraumatismos freqüentes e repetidos é que constitui a agressão”.

Esta agressão continuada viola a dignidade dos trabalhadores e causa danos.

2.1 O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL

Dentre as diversas modalidades de assédio moral, este estudo foca naquela denominada assédio moral organizacional.

Trata-se de uma modalidade coletiva de assédio, que é instituída por uma política da empresa e que é direcionada para todos os trabalhadores ou para parte determinada destes.

No entender de Rodolfo Pamplona Filho⁹, transformações sociais recentes propiciaram o cenário ideal para o desenvolvimento do assédio moral organizacional:

As inovações tecnológicas e informacionais transformaram a sociedade e a organização do trabalho. Por meio da robótica e da informática, tornou-se possível o aumento da produção e a melhoria da qualidade dos produtos e serviços. A nova organização laboral, todavia, conquanto tenha ampliado a produtividade, não melhorou as condições de trabalho. Os trabalhadores, submetidos a acelerados ritmos, sofrem cada vez mais com o estresse, com o controle do modo, forma e método de trabalho, com o comprometimento das relações interpessoais e, inclusive, com o desrespeito à diversidade. O assédio moral encontra no sujeito pós-moderno perverso e na estrutura empresarial desumana terreno fértil para o seu desenvolvimento, consolidando-se a cada dia nessa nova organização laboral

Dentro deste contexto, Lis Soboll e Thereza Gosdal¹⁰ conceituam o assédio moral organizacional como:

⁸ HIRIGOYEN. Mal estar no trabalho: redefinindo o assédio moral. Trad. Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p. 17.

⁹ PAMPLONA FILHO, Rodolfo. Os contornos conceituais do assédio moral organizacional. Disponível em: www.andt.org.br ; Acesso em 15 jun. 2021.

Um conjunto sistemático de práticas reiteradas, inseridas nas estratégias e métodos de gestão, por meio de pressões, humilhações e constrangimentos, para que sejam alcançados determinados objetivos empresariais ou institucionais, relativos ao controle do trabalhador (aqui incluído o corpo, o comportamento e o tempo de trabalho), ou ao custo do trabalho, ou ao aumento de produtividade e resultados, ou à exclusão ou prejuízo de indivíduos ou grupos com fundamentos discriminatórios.

A degradação do ambiente laboral ou a destruição do trabalhador, nesta modalidade de assédio, pode até ser uma consequência da conduta empregada, mas não é a sua finalidade. O foco desta modalidade é a adoção de medidas administrativas para potencializar resultados, com a redução de custos, aumento de produtividade e de controle.

Nesta linha, para Rodolfo Pamplona Filho¹¹, o *assédio moral organizacional* consiste:

na tortura psicológica perpetrada por um conjunto de condutas abusivas e hostis, reiteradas e prolongadas, que estão inseridas na política organizacional e gerencial da empresa, dirigidas a todos os trabalhadores indistintamente ou a um determinado setor ou perfil de trabalhadores, cuja finalidade é exercer o controle sobre a coletividade e garantir o alcance dos objetivos institucionais, atingindo gravemente a dignidade, a integridade física e mental, além de outros direitos fundamentais do trabalhador.

Deste conceito, pode-se extrair os elementos caracterizadores desta modalidade específica de assédio, a saber: abusividade da conduta, habitualidade, contexto organizacional ou gerencial, natureza coletiva do público alvo, finalidade institucional e ataque à dignidade e aos direitos fundamentais do trabalhador.

A abusividade é caracterizada pela extrapolação dos limites do poder diretivo patronal, assim como na forma perversa e agressiva com que as condutas são praticadas.

O outro elemento é a habitualidade, que também é marcada pela reiteração e prolongamento dos atos assediadores, como visto no tópico antecedente.

¹⁰ SOBOLL, Lis Andrea Pereira; EBERLE, André Davi, et al. Situações distintas do assédio moral. In: SOBOLL, Lis Andrea Pereira; GOSDAL, Thereza Cristina. Assédio moral interpessoal e organizacional. São Paulo: Ltr, 2009. P. 37.

¹¹ PAMPLONA FILHO, Rodolfo. Os contornos conceituais do assédio moral organizacional. Disponível em: www.andt.org.br ; Acesso em 15 jun. 2021. p. 6.

Já o contexto institucional é o fato das condutas implementadas comporem as estratégias e métodos de gestão impostos

A natureza coletiva do público alvo também caracteriza o assédio moral organizacional, juntamente com a sua finalidade institucional.

No ponto de vista de Lis Soboll e Thereza Gosdal¹²:

Podem ser apontadas como finalidades institucionais: a) aumento da produtividade; b) diminuição ou redução dos custos; c) controle dos empregados; d) exclusão de trabalhadores que a empresa não deseja manter em seus quadros, forçando pedidos de demissão e desoneração de verbas rescisórias; e) coibição da formação de demandas individuais e coletivas; f) controle do tempo e dos métodos de trabalho; entre outros.

O outro componente essencial do assédio moral organizacional consiste na agressão à dignidade da pessoa humana, à integridade física e mental do trabalhador ou a outros direitos fundamentais.

Existem, portanto, peculiaridades que caracterizam esta modalidade de assédio moral. E, neste contexto, o fato destas ações assediadoras decorrerem de uma política institucional dificulta o seu combate.

3. O ASSÉDIO ORGANIZACIONAL SOB O PONTO DE VISTA DOS TRIBUNAIS

Analisando os tipos de condutas que poderiam caracterizar o assédio moral organizacional, Lis Soboll e Thereza Gosdal¹³ identificaram as seguintes práticas abusivas: a) cumprimento de metas exageradas; b) tempo de banheiro controlado; c) imposição e controle do que deve ser dito ao cliente; d) impossibilidade de apresentação de atestados médicos; e) desqualificação do trabalhador, do seu discurso e das suas ações; f) utilização de técnicas de humilhação e perseguição como estratégia para o estímulo de vendas, em especial através da ridicularização pública dos empregados ou equipes que vendem menos ou não alcançam as metas.

¹² SOBOLL, Lis Andrea Pereira; EBERLE, André Davi, et al. Situações distintas do assédio moral. In: SOBOLL, Lis Andrea Pereira; GOSDAL, Thereza Cristina. Assédio moral interpessoal e organizacional. São Paulo: Ltr, 2009. P. 37.

¹³ SOBOLL, Lis Andrea Pereira; EBERLE, André Davi, et al. Situações distintas do assédio moral. In: SOBOLL, Lis Andrea Pereira; GOSDAL, Thereza Cristina. Assédio moral interpessoal e organizacional. São Paulo: Ltr, 2009. P. 38.

Em que pese os estudos sobre o assédio moral no Brasil já superarem mais de vinte anos, a compreensão sobre o assédio moral organizacional é algo mais recente .

No entanto, já é possível identificar uma linha de compreensão uniforme acerca do fenômeno pelos tribunais regionais do país.

A análise de uma série de acórdãos acerca do tema permite compreender, dentro de uma casuística ampla, a identificação dos elementos de caracterização analisados no tópico antecedente.

De uma forma geral, as decisões analisadas combatem condutas que gerem pressão descomedida e sistemática direcionadas para obter um aumento de produção e de ganho, assim como uma redução de custos.

Neste sentido, já entendeu o Tribunal Regional do Trabalho da Sétima Região¹⁴:

ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL. No chamado assédio moral organizacional, a pressão descomedida exercida de forma sistemática sobre os trabalhadores de uma empresa visa ao aumento da produção e à redução de custos, submetendo os trabalhadores a constrangimentos, tratamentos humilhantes e vexatórios, em nome do bom desempenho e do alcance de metas. No caso dos autos, contudo, se divisa prova robusta do exercício abusivo do poder de direção e controle da empresa reclamada em afronta à dignidade da trabalhadora. (TRT-7 - RO: 00010792220135070007, Relator: JOSE ANTONIO PARENTE DA SILVA, Data de Julgamento: 02/06/2016, Data de Publicação: 08/06/2016)

Os regionais reconhecem que, em casos de assédio moral organizacional, estar-se-ia, via de regra, diante de um verdadeiro método de gestão implantado na empresa, onde há cobranças incisivas por metas, numa busca incessante pelo lucro à custa da saúde psicológica dos trabalhadores.

Neste sentido, já entendeu os Tribunais da Quarta¹⁵ e da Primeira¹⁶ Regiões:

ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL. Os fatores de caracterização de assédio moral organizacional envolvem conduta abusiva e reiterada do agressor como método de gestão, não sendo requisito a intenção de

¹⁴ BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (7ª Região). Recurso Ordinário nº 00010792220135070007. Relator: JOSE ANTONIO PARENTE DA SILVA, DJ 02.06.2016. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br>>; Acesso em: 10 jun. 2021

¹⁵ BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (4ª Região). Recurso ordinário nº 00211592820135040221. Redator: Roberto Antonio Carvalho Zonta. 6ª Turma, DJ 26.06.2015. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br>>; Acesso em: 10 jun. 2021

¹⁶ BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (1ª Região). Recurso Ordinário nº 01007018820185010226 RJ. Relator: MARIA HELENA MOTTA. 6ª Turma, DJ 19.02.2019. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br>>; Acesso em: 10 jun. 2021

prejudicar ou inferiorizar determinada pessoa. Hipótese em que o ambiente laboral envolvia contexto institucionalizado de cobranças incisivas de metas, com envio de listas com produtividade e desempenho dos empregados. Configurado um contexto organizacional de cobrança de produtividade em busca incessante pelo lucro à custa da saúde psicológica dos trabalhadores submetidos a uma gestão por estresse, é devida a indenização por dano moral. Recurso da reclamante provido. (TRT-4 - AP: 00211592820135040221, 6ª Turma, Data de Publicação: 26/06/2015)

ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL. CARACTERIZAÇÃO. O assédio moral organizacional caracteriza-se pelo uso de práticas abusivas pela empresa, cujo propósito não é atingir um empregado em sua individualidade, causando-lhe dano à personalidade, à dignidade e à integridade física ou psíquica, e sim implementar estratégias de gestão com vistas ao aumento de produtividade. (TRT-1 - RO: 01007018820185010226 RJ, Relator: MARIA HELENA MOTTA, Data de Julgamento: 19/02/2019, Sexta Turma, Data de Publicação: 08/03/2019)

Neste particular, trata-se de um verdadeiro modelo de gestão por estresse, na busca por finalidades distorcidas impostas pelas empresas.

Neste sentido, já decidiu o Tribunal Regional do Trabalho da Quarta¹⁷

Região:

INDENIZAÇÃO POR DANOS MORAIS. ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL COMPROVADO. A indenização por dano moral, na esfera laboral, tem por objetivo reparar uma lesão de ordem psicológica causada por uma das partes integrantes do contrato de trabalho. Quando comprovada a existência de assédio moral, é devida a indenização por dano moral, a teor do art. 5º, inc. X, da CF. Hipótese em que demonstrada a instituição de modelo de gestão por estresse, prática que caracteriza o assédio moral organizacional, afetando o trabalhador em seus direitos fundamentais. (TRT-4 - ROT: 00206249520155040523, 5ª Turma, Data de Publicação: 27/04/2017)

Outro ponto importante a ser abordado é que os regionais reconhecem legítima a cobrança por metas em si, já que está dentro do poder de direção num contexto de enfrentamento da concorrência comum.

Neste sentido, já entendeu o Tribunal Regional do Trabalho da Vigésima Terceira¹⁸ Região:

RESPONSABILIDADE CIVIL. ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL. DANO MORAL. 1. Não há óbice para que o empregador, valendo-se do seu poder diretivo, estabeleça regras organizacionais e exija o seu cumprimento pelos empregados, já que a sobrevivência da empresa que

¹⁷ BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (4ª Região). Recurso Ordinário nº 00206249520155040523. 5ª Turma, DJ 27.04.2017. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br>>; Acesso em: 10 jun. 2021

¹⁸ BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (23ª Região). **Recurso Ordinário nº 00000982520175230001 MT.** Relator: NICANOR FAVERO FILHO, Gabinete da Presidência, Data de publicação 31.20.2019. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br>>; Acesso em: 10 jun. 2021

exerce a atividade empresarial desempenhada pela Ré necessita que mais produtos e serviços sejam comercializados e fornecidos. 2. Quando essa necessidade implica pressão, exigências e proibições desmensuradas impostas sobre o empregado, resta quebrado o uso legítimo do poder diretivo do empregador para configurar situação de abuso do direito, prevista expressamente no artigo 187 do CC, o qual dispõe que "[...] Também comete ato ilícito o titular de um direito que, ao exercê-lo, excede manifestamente os limites impostos pelo seu fim econômico ou social, pela boa-fé ou pelos bons costumes. [...]". Trata-se tal cobrança, em princípio, de um exercício regular de um direito do empregador, mas que se torna irregular, configurando abuso do direito, quando ela excede manifestamente os limites impostos pelo seu fim econômico ou social, pela boa-fé ou pelos bons costumes, convertendo-se em ato ilícito pelas suas consequências. (TRT-23; 00000982520175230001 MT, Relator: NICANOR FAVERO FILHO, Gabinete da Presidência, Data de Publicação: 31/10/2019)

O problema, como visto no precedente acima, está justamente na extrapolação do poder de direção. Nestes casos, percebe-se a existência de pressão, de exigências e de proibições desmensuradas impostas pela empresa.

Em muitos casos, observa-se ainda a imposição de humilhações em “campanhas” pelo cumprimento das metas impostas. Sobre o tema, já pontuaram os Tribunais Regionais da Quarta¹⁹ e da Vigésima Quarta²⁰ Regiões:

WMS SUPERMERCADOS DO BRASIL. REUNIÕES MOTIVACIONAIS COM DANÇA E REBOLADO. ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL. As reuniões motivacionais com dança e rebolado, submetendo os trabalhadores a "gritos de guerra", com exposição ao ridículo, implicam assédio moral organizacional. Hipótese em que caracterizada a conduta patronal genérica composta pela denominada gestão por estresse ou straining. Indenização devida. (TRT-4 - AP: 00210805720145040401, 6ª Turma, Data de Publicação: 27/11/2015).

FIXAÇÃO E COBRANÇA POR METAS - ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL - HIPÓTESE. A adoção de medidas visando ao enfrentamento da concorrência, tal como a fixação e cobrança por metas, encontra-se dentro do poder de direção da atividade econômica pelo empregador, exceto quando fixados em patamares inatingíveis ou quando, para seu cumprimento, o empregador impõe humilhações ou exposição vexatória do empregado, hipótese em que restará caracterizado o assédio moral, passível de indenização. (TRT-24 00004693020135240056, Relator: NICANOR DE ARAÚJO LIMA, 2ª TURMA, Data de Publicação: 20/03/2014).

¹⁹ BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (4ª Região). Recurso Ordinário nº 00210805720145040401. Redator: Roberto Antonio Carvalho Zonta. 6ª Turma, Data de publicação 27.11.2015. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br>>; Acesso em: 10 jun. 2021

²⁰ BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (24ª Região). Recurso ordinário nº 00004693020135240056. Relator: NICANOR DE ARAUJO LIMA. 2ª Turma, Data de publicação 20.03.2014. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br>>; Acesso em: 10 jun. 2021

O acórdão acima revela, inclusive, que há desvirtuamento do poder de direção quando as metas são fixadas em “patamares inatingíveis” ou quando se impõe a exposição vexatória dos empregados.

Sobre a vedação destas condutas, já decidiu o Tribunal Regional da Primeira²¹ Região:

RECURSO ORDINÁRIO. "RANKING" DE VENDAS. ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL. CONFIGURAÇÃO. A existência de ranking de resultados exposto para todos os empregados, notadamente quando acompanhado de cobranças públicas e desproporcionadas de melhores rendimentos, causa lesão a esfera extrapatrimonial do obreiro. Tal conduta é expressamente vedada pelo item 5.13 'c' do Anexo II da NR-17, que a qualifica como exemplo de "métodos que causem assédio moral, medo ou constrangimento", configurando o assédio moral organizacional ou "straining". (TRT-1 - RO: 01002547420195010482 RJ, Relator: LEONARDO DA SILVEIRA PACHECO, Data de Julgamento: 17/07/2020, Sexta Turma, Data de Publicação: 31/07/2020).

Por oportuno, cumpre destacar que, em razão da recorrência do assédio moral organizacional em empresas de teleatendimento/telemarketing, o anexo II da Norma Regulamentadora – 17, que trata especificadamente sobre este tipo de atividade, veda, no seu item 5.13, a utilização de métodos que causem assédio moral, medo ou constrangimento:

5.13. É vedada a utilização de métodos que causem assédio moral, medo ou constrangimento, tais como:

- a) estímulo abusivo à competição entre trabalhadores ou grupos/equipes de trabalho;
- b) exigência de que os trabalhadores usem, de forma permanente ou temporária, adereços, acessórios, fantasias e vestimentas com o objetivo de punição, promoção e propaganda;
- c) exposição pública das avaliações de desempenho dos operadores.

Mesmo com esta previsão normativa, ainda é recorrente a prática de assédio moral organizacional neste tipo de atividade.

O poder de direção também pode ser desvirtuado em outras circunstâncias. A casuística já revelou hipóteses em que, neste cenário de competição, muitas vezes o empregador pressiona psicologicamente o trabalhador, para que ele aja de forma desonesta com os clientes da empresa.

²¹ BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (1ª Região). Recurso ordinário nº 01002547420195010482 RJ. Relator: LEONARDO DA SILVEIRA PACHECO. 6ª Turma. Data de julgamento: 17.07.2020. Data de publicação 31.07.2020. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br>>; Acesso em: 10 jun. 2021

Neste sentido, já decidiu o Tribunal Regional da Décima Primeira²²

Região:

ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL. DANO MORAL. HONRA SUBJETIVA. Restando evidenciado nos autos que a reclamante sofria pressão psicológica por parte da direção do Banco, algo muito próximo de um assédio moral organizacional, pois era obrigada a agir desonestamente para com os clientes do reclamado, extrai-se o convencimento de que tal conduta ilícita do empregador tem o potencial de atingir a honra subjetiva da trabalhadora. (TRT-11 00024020090031100, Relator: Solange Maria Santiago Moraes).

O combate ao assédio moral organizacional visa prioritariamente proteger a dignidade do trabalhador, bem maior que é atingido neste processo degradante.

Sobre este aspecto, já decidiram os Tribunais Regionais da Décima Quinta²³ e da Sexta Regiões:

ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL - INDENIZAÇÃO - PERTINÊNCIA. O rigor excessivo como prática empresarial para estimular o cumprimento de metas, degradando as condições de trabalho, aviltando o princípio da dignidade humana e ignorando as peculiaridades de cada indivíduo, pode configurar o que vem sendo chamado de "assédio moral organizacional", passível de condenação judicial por dano moral, como no caso dos autos. Recurso patronal ao qual se nega provimento. (TRT-15 - RO: 6384820125150041 SP 085394/2013-PATR, Relator: ANA MARIA DE VASCONCELLOS, Data de Publicação: 04/10/2013)

ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL. DEGRADAÇÃO DA HIGIEDEZ PSÍQUICA DO MEIO AMBIENTE DO TRABALHO. A dinâmica generalizada de tratamento grosseiro, com gritos e xingamentos, mina completamente o ambiente de trabalho, tratando-se de prática desumana e degradante que caracteriza assédio moral organizacional. Essa conduta patronal não pode ser tolerada na sociedade contemporânea que se pretende civilizada. Não pode o empregador esquecer que o a dignidade humana é o epicentro de toda a ordem jurídico-constitucional, fundamento axiológico e cânone de todo o sistema (art. 3º, III, da CRFB). Por isso mesmo é que, na atualidade, a relação entre trabalho e capital não pode ocorrer, de modo algum, com degradação desse valor supremo. É papel indeclinável do Poder Judiciário salvaguardar a harmonia e bem estar das relações sociais, motivo porque não se admite que o empregador mantenha em seu meio ambiente uma situação generalizada de terror psicológico. Recurso obreiro provido em parte. (Processo: ROT - 0000760-74.2019.5.06.0103, Redator: Fabio Andre de Farias, Data de julgamento: 12/05/2020, Segunda Turma, Data da assinatura: 12/05/2020)

²² BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (11ª Região). Recurso ordinário nº 00024020090031100. Relator: SOLANGE MARIA SANTIAGO MORAIS. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br>>; Acesso em: 10 jun. 2021

²³ BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (15ª Região). Recurso ordinário nº 6384820125150041 SP 085394/2013-PATR. Relator: ANA MARIA DE VASCONCELLOS. Data de publicação: 04.10.2013. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br>>; Acesso em: 10 jun. 2021

Como fruto desta análise, é possível constatar que o assédio moral organizacional está associado normalmente a um contexto de gestão para enfrentamento direto da concorrência, com estipulação de metas, que são cobradas de forma vexatória. Mas não é só.

3.1 O CASO DO PREENCHIMENTO DE FORMULÁRIOS ABUSIVOS NO HSBC BANK BRASIL

O Tribunal Superior do Trabalho analisou recentemente um caso particular sobre assédio moral organizacional, em que não se discutia o estabelecimento de metas. Em razão do banco envolvido na demanda - qual seja, o HSBC Bank Brasil S.A - e da peculiaridade da conduta adotada, o caso ganhou repercussão no meio jurídico nacional.

Trata-se da ação civil pública de n. 20284-76.2013.5.04.0021²⁴, movida pelo Sindicato dos Bancários de Porto Alegre contra o HSBC Bank Brasil S.A, cujo relator em sede de agravo perante o Tribunal Superior do Trabalho foi o Ministro Douglas Alencar Rodrigues.

Neste processo, discute-se a abusividade da elaboração e da aplicação de formulários para coletar informações dos trabalhadores para serem utilizadas, em princípio, em demandas propostas por ex-colegas. Na inicial da referida ação civil pública, pontuou o sindicato autor que os trabalhadores do HSBC foram surpreendidos com um formulário recebido para “subsidiar a instrução de testemunhas” em reclamações movidas contra a instituição financeira.

Alega o sindicato ainda, naquele processo, que o mencionado formulário seria um verdadeiro “interrogatório”, contemplando perguntas de “nítido caráter jurídico interpretativo, como por exemplo se o desempenho das tarefas do empregado reclamante tinham a mesma perfeição técnica ou produtividade de outro colega”.

O sindicato destacou ainda, em sua inicial, que foi imposto o compromisso de veracidade das respostas, o que implicaria possibilidade de “utilização de tais respostas como prova contra o próprio bancário quando ele for litigar em juízo contra o empregador a respeito de qualquer das informações que tiver prestado”.

²⁴ BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. Agravo em Agravo de Instrumento nº 20284-76.2013.5.04.0021. Relator: Douglas Alencar Rodrigues. Data de julgamento: 26.05.2021. Data de publicação: 28.05.2021. Disponível em: <<http://www.tst.jus.br>>; Acesso em: 10 jun. 2021

Ou seja, os empregados foram obrigados a prestar informações que poderiam beneficiar o banco em demandas trabalhistas atuais ou futuras.

Estas informações eram prestadas por meio de formulários disponibilizados pelo banco, elaborado com base nas principais e mais recorrentes ações enfrentadas pelo mesmo no judiciário. O banco exigia ainda dos empregados o compromisso da veracidade (“Afirmo e dou fé que todas as informações acima são verdadeiras”, como consta no formulário), o que poderia propiciar a utilização deste verdadeiro “interrogatório antecipado” contra o próprio declarante em uma futura e eventual demanda trabalhista que movesse contra o banco.

Para o sindicato, tal conduta violaria o princípio da legalidade, assim como a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas.

O questionado formulário listava uma série de perguntas, divididas nas seguintes categorias: perguntas “básicas”, hora extra, equiparação, substituição, Km, dano moral, LER.

Efetivamente, uma grande parte dos questionamentos abordam dados pessoais do declarante e transbordam a finalidade de uma mera apuração dos fatos.

Dentre estes questionamentos, destacam-se os seguintes: “Você frequenta a casa do reclamante?”, “Possui interesse no processo?”, “Possui processo contra o grupo HSBC?”, “o gestor intimidava ou criticava o reclamante ou outra pessoa da unidade?”, “o gestor fazia brincadeiras que poderiam ser interpretadas como de mau gosto?” e “o gestor ignorava ou perseguia o reclamante ou qualquer outra pessoa da unidade?”.

Em sentença judicial, foi reconhecido o abuso do poder diretivo. Foi destacado, em sede de fundamentação, que o formulário era identificado com os dados pessoais do trabalhador e que havia a declaração de veracidade das informações ali fornecidas.

Nesta linha, pontuou especificadamente a sentença que “a coleta de informações acerca da realidade de execução dos contratos de trabalho certamente se afiguraria mais frutífera e realista se prestada de forma anônima”. E, ainda, que: “a prática adotada pelo réu é abusiva, excedendo os limites do poder diretivo do empregador”, pois “a exigência de que seus empregados prestem informações acerca de um colega ou ex-colega não se enquadra entre os deveres e obrigações inerentes ao contrato de emprego”.

Além de declarar a irregularidade da conduta, condenando o banco na obrigação de não-fazer (não aplicação do formulário) na base territorial do sindicato autor, a sentença impôs *astreintes* para estimular o cumprimento da obrigação de não fazer na ordem de R\$50.000,00 (cinquenta mil reais) para cada formulário comprovadamente enviado a empregado, assim como arbitrou indenização por assédio moral organizacional na ordem de R\$100.000,00 (cem mil reais).

No entender do órgão julgador, a elaboração e a aplicação do formulário violaram a dignidade dos trabalhadores, ameaçaram o direito de ação e causaram uma pressão desnecessária e constrangedora.

Em sede de recurso, o banco sustentou que o formulário não seria “obrigatório” e que este tinha caráter genérico, além de visar a melhoria das condições de trabalho. Observa-se, portanto, que a estratégia de defesa do banco foi atribuir um “verniz” de legalidade na conduta adotada, já que foi reconhecida a elaboração e aplicação dos formulários. Sob o fundamento de que o formulário não seria obrigatório e nem específico, buscou o banco considerar como normal um mapeamento de informações atípico e que extrava o poder diretivo.

O recurso do banco, no entanto, foi improvido. Em sua fundamentação, o acórdão²⁵, destacou que:

"o conteúdo proposto no formulário envolve questões pessoais do trabalhador, e aqui é importante repetir que não é apenas um formulário específico com um número específico, e sim o objetivo proposto, em que funcionários são identificados e tem que falar sobre questões que envolvem a relação pessoal relativa à conduta patronal, produzindo prova pré-constituída para processos judiciais de colegas ou ex-colegas de trabalho, respaldada por declaração de veracidade das informações, em que pese estejam sobre o manto do ‘temor reverencial’ que impõe ao empregado a necessidade de ‘agradar’ ao empregador, para manter seu emprego. As informações podem, inclusive, se voltar contra o próprio declarante na busca pelos direitos em possível reclamatória trabalhista" (fl. 220 dos autos digitais).

Especificadamente acerca da indenização acerca do assédio moral organizacional, entendeu ainda o acórdão²⁶:

²⁵ BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (4ª Região). Ação civil pública n. 20284-76.2013.5.04.0021. Autor: Sindicato dos Bancários de Porto Alegre. Réu: HSBC Bank Brasil S.A. Distribuído em 2 de dezembro de 2013. Disponível em: <<http://www.trt4.jus.br>>; Acesso em: 10 jun. 2021.

²⁶ BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (4ª Região). Ação civil pública n. 20284-76.2013.5.04.0021. Autor: Sindicato dos Bancários de Porto Alegre. Réu: HSBC Bank Brasil S.A.

A própria elaboração do formulário, para obtenção de informações sobre as atividades laborais, sobre as quais já tem, inclusive, o dever legal de documentar, já representa violação à dignidade dos trabalhadores. Uma ameaça também ao direito constitucional de ação, pois tem evidente objetivo de ser usado contra os empregados ou ex-empregados que ingressaram com reclamações trabalhistas e também àqueles que possam vir a ingressar em razão da dissociação entre os registros funcionais e a realidade prática (primazia da realidade).

A potencial solicitação de preenchimento desta espécie de formulário com informação sobre questões trabalhistas envolve todos os empregados do reclamado, gera dano moral coletivo, pois estabelece uma perspectiva negativa e depressiva, uma pressão desnecessária, um estresse no meio ambiente de trabalho.

A atmosfera de constrangimento é evidente, não sendo necessária a comprovação de ocorrência de condutas passíveis de dor íntima e pessoal, muito menos a constituição de procedimento que tenha causado grave mal-estar, um assédio moral organizacional, conforme fundamento da decisão de origem. Nem é necessária a atuação de órgão de fiscalização do trabalho para que se efetive tal constrangimento.

Em razão desta questão envolver o reexame de prova, o recurso de revista do banco não foi analisado pelo Tribunal Superior do Trabalho, tendo sido unânime esta decisão.

O que diferencia este caso de outros casos mais “usuais” de assédio moral organizacional é a finalidade das condutas adotadas. Diferentemente de outros casos, a finalidade central das condutas no caso em análise não era o estabelecimento de metas para enfrentar a concorrência, mas sim a obtenção de informações estratégicas de trabalhadores que naturalmente temem desagradar o seu empregador.

Sobre este tópico, vale reiterar que a sentença reconheceu que: “observe-se que o empregado que tem no seu trabalho a fonte de subsistência sua e da sua família pode sentir-se compelido a não prestar informações contrárias aos interesses de seu empregador, supondo temor da perda de seu emprego”.

Tais informações serviriam para demandas movidas por ex-colegas de trabalho e também contra os próprios declarantes em futuras e eventuais reclamações propostas pelos mesmos contra o banco.

Interessante reiterar que os formulários eram identificados, assim como havia a previsão do compromisso com a “veracidade”, o que dava mais credibilidade as informações recebidas pelo banco.

A vantagem financeira buscada, neste diferenciado processo assediante, era justamente atenuar os riscos das ações em curso, contando com informações privilegiadas obtidas por meio de empregados com vínculo de emprego ativos. Além disso, visava-se também comprometer as futuras e eventuais reclamações propostas por estes trabalhadores, num particular fenômeno de cerceamento ao direito pleno de ação. Como entendido no referido processo, a conduta perpetrada pelo banco visava “lucratividade abusiva ao utilizar-se de tais expedientes visando o sucesso processual na esfera trabalhista, em detrimento de trabalhadores e ex-empregados”²⁷.

Aliado a isto, o órgão julgador reconheceu ainda a presença de uma pressão desnecessária e constrangedora, que é apta a violar a dignidade do trabalhador.

Trata-se, portanto, de um caso peculiar e que demonstra a importância de uma verificação atenta, no caso concreto, da presença dos elementos caracterizadores do assédio moral organizacional e da adoção de providências para seu efetivo combate.

4. O COMBATE AO ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL

Como visto, o assédio moral organizacional está relacionado com práticas de gestão, atingindo uma coletividade de trabalhadores nas organizações. A finalidade prioritária desta modalidade não é degradar o ambiente e nem destruir a vítima, mas sim potencializar a produtividade dos empregados, independentemente do fato desta finalidade gerar desunião, sofrimento ou isolamento entre os trabalhadores.

Neste sentido, a busca por um diálogo interno, com o apoio da ouvidoria, via de regra, mostra-se ineficaz neste contexto.

Pode-se notar, portanto, que soluções anteriormente pensadas para o combate do assédio moral ficam enfraquecidas no cenário do assédio moral organizacional, já que este fenômeno está relacionado justamente com uma política de gestão intencionalmente instalada.

²⁷ BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (4ª Região). Ação civil pública n. 20284-76.2013.5.04.0021. Autor: Sindicato dos Bancários de Porto Alegre. Réu: HSBC Bank Brasil S.A. Distribuído em 2 de dezembro de 2013. Disponível em: <<http://www.trt4.jus.br>>; Acesso em: 10 jun. 2021. p. 225.

4.1 MEDIDAS PREVENTIVAS E DE MUDANÇAS DE GESTÃO

O assédio moral organizacional traz malefícios para a coletividade dos trabalhadores atingidos por uma política de gestão intencionalmente instalada. A grande questão, neste contexto, é: como combater o assédio moral organizacional?

Após a análise de diversos casos envolvendo esta modalidade de assédio moral, percebeu-se que a adoção de medidas preventivas seria o melhor caminho.

A implementação de políticas públicas e privadas específicas e direcionadas ao combate ao assédio moral organizacional é um caminho neste sentido.

4.1.1 A postura organizacional

O foco das políticas públicas e privadas no combate ao assédio moral organizacional deve ser na necessidade de mudança da postura organizacional, por meio de uma gestão ética, atenta as regras de conformidade.

Como destacado neste estudo, a marca do assédio moral organizacional é justamente o fato de que este representa uma política organizacional estabelecida para a potencialização de resultados.

Ou seja, nos locais onde é implementada, esta modalidade de assédio é um instrumento da própria cultura organizacional, o que dificulta o seu combate.

Sobre a relação do ambiente organizacional com o assédio moral, Marie-France Hirigoyen²⁸ entende que:

Em estruturas sólidas e sadias, o assédio moral não tem lugar. Se uma empresa respeita verdadeiramente as pessoas, isto tem uma aura positiva sobre o comportamento dos indivíduos que a compõem. Porém, apesar de os gestores falarem cada vez mais de ética, existe no mundo do trabalho cada vez menos respeito pelas pessoas.

Neste cenário, as empresas que adotam o assédio moral organizacional como ferramenta de gestão não se preocupam com as pessoas.

O contraponto a esta modalidade de gestão seria justamente a

²⁸ HIRIGOYEN. *Mal estar no trabalho: redefinindo o assédio moral*. Tradução de Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p. 320.

implementação de uma “gestão ética”. Nesta linha, Passos²⁹ entende que “importante é instituir na empresa uma gestão ética — transparente, respeitosa, inclusiva —, assim como líderes íntegros e uma política de ação que estimule a reflexão e a prática de atitudes éticas”.

Passos³⁰ entende também que, ao aplicar à prática organizacional, há a “obrigação das empresas em oferecer aos empregados ambiente de trabalho saudável, onde eles possam desempenhar suas funções com segurança, criatividade e alegria”. E ainda aprofunda ao dizer que “essa é também uma atitude cidadã que visa contribuir para o exercício da liberdade e do respeito das diferenças”.

Afinal, nada justifica a violação aos direitos fundamentais dos trabalhadores.

4.1.2. O papel do dirigente

O dirigente tem o papel de guiar a organização, motivando os funcionários. A motivação para o incremento da produtividade não pode se dar, no entanto, por meio de ações baseadas no estresse e na exclusão.

Sobre o papel do dirigente, entendem Rodolfo Pamplona Filho, Adriana Wyzykowski e Renato Barros³¹ que “seu comando não pode se furtar em analisar os aspectos humanos intraorganizacionais, afinal, mais importante que o fruto oriundo da atividade produtiva, deve ser a integridade psíquica de seus colaboradores”.

Sobre a questão da saúde e do ambiente de trabalho, pondera Guedes³² que:

A saúde e o ambiente do trabalho depende decisivamente do modo pelo qual o poder diretivo é exercido. Tanto o exercício abusivo do poder quanto a omissão e inoperância dos dirigentes podem não apenas favorecer como potencializar o desenvolvimento de relações perversas no interior da empresa.

Neste contexto, em entidades em que o assédio moral organizacional está estabelecido, é imprescindível a mudança de atitude por parte dos dirigentes e uma revisão dos métodos de gestão, extirpando os que se basearem em condutas

²⁹ PASSOS, Elizete. *Ética nas organizações*. São Paulo: Atlas, 2002. p. 137.

³⁰ PASSOS, Elizete. *Ética nas organizações*. São Paulo: Atlas, 2002. p. 138.

³¹ WYZYKOWSKI, Adriana; BARROS, Renato da Costa Lino de Goes; PAMPLONA FILHO, Rodolfo. *Assédio moral laboral e direito fundamentais*. São Paulo: LTr, 2014.

³² GUEDES, Márcia Novaes. *Terror psicológico no trabalho*. São Paulo: LTr, 2003. p. 53-54.

assediadoras.

4.2 A ATUAÇÃO DOS SINDICATOS E DO MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO

Caso as medidas sugeridas no tópico anterior não sejam eficazes, a atuação dos sindicatos e do Ministério Público são fundamentais.

É verdade que os sindicatos encontram-se, na sua maioria, fragilizados em decorrência da reforma trabalhista. No entanto, mesmo assim, estes não podem de esquivar de atuar na busca pelos interesses dos trabalhadores em situações como esta.

Nesta linha, destaca Rodenas³³:

La representación unitaria y sindical en la empresa protagoniza un papel destacado en la prevención del acoso moral, tanto por la vía de concienciar a los trabajadores sobre la magnitud del problema, con llamamientos a favor de la denuncia de las conductas de acoso, como por la de negociar colectivamente procedimientos de solución de conflictos de esta naturaleza, o finalmente prestando apoyo de todo tipo, incluido el jurídico, para la defensa de los trabajadores que hayan sido víctimas de hostigamiento psicológico.

En este contexto, a los sindicatos les corresponde, tanto dentro como fuera de la empresa, el importante papel de sensibilizar a la opinión pública en general y a los trabajadores en particular, acerca de los devastadores efectos que el acoso moral puede producir en la salud de sus víctimas, así como en sus economías y en las empresas, dando cuenta de la trascendencia social del fenómeno.

O caso analisado no tópico anterior, que envolveu o HSBC, demonstrou a importância da atuação do ente sindical. O Sindicato do Bancários de Porto Alegre foi fundamental para combater o assédio organizacional instituído no banco HSBC.

Antes mesmo da ação civil pública instalada, o sindicato analisou a denúncia, buscou esclarecimentos, angariou documentos e testemunhas, sendo que o êxito da ação decorreu justamente destas ações adotadas pelo referido sindicato.

Aliado a isto, o Ministério Público do Trabalho, dentro do seu papel institucional, também deve atuar na busca pelo combate do assédio moral organizacional. Especialmente porque, diante do seu caráter coletivo, o assédio moral atinge não apenas um trabalhador, mas sim uma coletividade.

Nesta linha, os canais de denúncia poderão ser um instrumento para

³³ RODENAS, Maria José Romero Rodenas. *Protección frente al acoso moral en el trabajo*. 3. ed.

conhecimento da ocorrência e instauração de processos investigativos.

Convencido acerca da ocorrência do assédio, o Ministério Público poderá valer-se de termos de ajustamento de condutas, pela via extrajudicial, ou de ações judiciais no intuito de combater o assédio moral organizacional.

5. CONCLUSÃO

O assédio moral, como amplamente tratado, é um fenômeno destrutivo das relações de trabalho e vem sendo estudado há mais de 20 (vinte) anos no Brasil.

Mais recentemente, o assédio moral organizacional passou a ser compreendido e estudado. Trata-se de uma modalidade coletiva de assédio, que é instituída por uma política da empresa e que é direcionada para todos os trabalhadores ou para parte determinada destes.

Por meio da análise de uma série de julgados, foi possível perceber que os tribunais regionais já têm uma linha uniforme de compreensão acerca do fenômeno. No entanto, esta análise viabilizou a constatação da amplitude das condutas que podem estar associadas ao assédio moral organizacional.

O caso da ação civil pública movida pelo Sindicato de Bancários de Porto Alegre contra o banco HSBC é emblemático na medida em que revela a importância do Poder Judiciário ficar atento, no análise dos casos submetidos a sua apreciação, acerca da presença dos elementos caracterizadores do assédio moral organizacional.

Ademais, as formas tradicionalmente propostas para o combate do assédio moral, na sua maioria, não se aplicam ao combate do assédio moral organizacional diante de suas peculiaridades.

Neste contexto, caso as medidas preventivas sejam ineficazes, a atuação dos sindicatos e do Ministério Público do Trabalho será essencial.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (7ª Região). **Recurso Ordinário nº** 00010792220135070007. Relator: JOSE ANTONIO PARENTE DA SILVA, DJ 02.06.2016. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br>>; Acesso em: 10 jun. 2021

_____. Tribunal Regional do Trabalho (4ª Região). **Recurso Ordinário nº** 00211592820135040221. **Redator: Roberto Antonio Carvalho Zonta.** 6ª Turma, DJ 26.06.2015. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br>>; Acesso em: 10 jun. 2021

_____. Tribunal Regional do Trabalho (1ª Região). **Recurso Ordinário nº** 01007018820185010226 RJ. Relator: MARIA HELENA MOTTA. 6ª Turma, DJ 19.02.2019. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br>>; Acesso em: 10 jun. 2021

_____. Tribunal Regional do Trabalho (4ª Região). **Recurso Ordinário nº** 00206249520155040523. 5ª Turma, DJ 27.04.2017. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br>>; Acesso em: 10 jun. 2021

_____. Tribunal Regional do Trabalho (23ª Região). **Recurso Ordinário nº** 00000982520175230001 MT. Relator: NICANOR FAVERO FILHO, Gabinete da Presidência, Data de publicação 31.20.2019. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br>>; Acesso em: 10 jun. 2021

_____. Tribunal Regional do Trabalho (4ª Região). **Recurso ordinário nº** 00210805720145040401. Redator: Roberto Antonio Carvalho Zonta. 6ª Turma, Data de publicação 27.11.2015. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br>>; Acesso em: 10 jun. 2021

_____. Tribunal Regional do Trabalho (24ª Região). **Recurso ordinário nº** 00004693020135240056. Relator: NICANOR DE ARAUJO LIMA. 2ª Turma, Data de publicação 20.03.2014. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br>>; Acesso em: 10 jun. 2021

_____. Tribunal Regional do Trabalho (1ª Região). **Recurso ordinário nº** 01002547420195010482 RJ. Relator: LEONARDO DA SILVEIRA PACHECO. Sexta Turma. Data de julgamento: 17.07.2020. Data de publicação 31.07.2020. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br>>; Acesso em: 10 jun. 2021

_____. Tribunal Regional do Trabalho (11ª Região). **Recurso ordinário nº** 00024020090031100. Relator: SOLANGE MARIA SANTIAGO MORAIS. 2ª Turma. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br>>; Acesso em: 10 jun. 2021

_____. Tribunal Regional do Trabalho (15ª Região). **Recurso ordinário nº** 6384820125150041 SP 085394/2013-PATR. Relator: ANA MARIA DE VASCONCELLOS. Data de publicação: 04.10.2013. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br>>; Acesso em: 10 jun. 2021

_____. Tribunal Regional do Trabalho (4ª Região). Ação civil pública n. 20284-76.2013.5.04.0021. Autor: Sindicato dos Bancários de Porto Alegre. Réu: HSBC Bank Brasil S.A. Distribuído em 2 de dezembro de 2013. Disponível em: <<http://www.trt4.jus.br>>; Acesso em: 10 jun. 2021

_____. Tribunal Superior do Trabalho. **Agravo em Agravo de Instrumento nº 20284-76.2013.5.04.0021**. Relator: Douglas Alencar Rodrigues. Data de julgamento: 26.05.2021. Data de publicação: 28.05.2021. Disponível em: <<http://www.tst.jus.br>>; Acesso em: 10 jun. 2021

_____. Ministério do Trabalho. **Portaria SIT n.º 9, de 30 de março de 2007. Aprova o Anexo II da NR-17 – Trabalho em Teleatendimento/telemarketing**. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho/pt-br/inspecao/seguranca-e-saude-no-trabalho/normas-regulamentadoras/nr-17-anexo-02.pdf> . Acesso em: 18.06.2021.

CALLEJO, Jose María Garcia. **Protección jurídica contra el acoso moral en el trabajo o la tutela de la dignidad del trabajador**. Madrid: Federacion de Servicios Públicos de Madrid, 2004.

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

HIRIGOYEN, Marie France. **A violência perversa do cotidiano**. Trad. Maria Helen Huhner. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001.

HIRIGOYEN. **Mal estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. Trad. Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

PAMPLONA FILHO, Rodolfo. **Os contornos conceituais do assédio moral organizacional**. Disponível em: www.andt.org.br ; Acesso em 15 jun. 2021.

PASSOS, Elizete. **Ética nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2002.

RODENAS, Maria José Romero Rodenas. **Protección frente al acoso moral en el trabajo**. 3. ed. Albacete: Editorial Bomarzo, 2005.

SANTOS, Claiz Maria Pereira Gunça dos; PAMPLONA FILHO, Rodolfo. **Assédio moral organizacional. Presencial e Virtual**. São Paulo: Saraiva, 2020.

SILVA, Luiz de Pinho Pedreira da. **A reparação do dano moral no direito do trabalho**. São Paulo: LTR, 2004. p. 102.

SOBOLL, Lis Andrea Pereira; EBERLE, André Davi, et al. Situações distintas do assédio moral. In: SOBOLL, Lis Andrea Pereira; GOSDAL, Thereza Cristina. **Assédio moral interpessoal e organizacional**. São Paulo: Ltr, 2009. P. 37.

WYZYKOWSKI, Adriana; BARROS, Renato da Costa Lino de Goes; PAMPLONA FILHO, Rodolfo. **Assédio moral laboral e direito fundamentais**. São Paulo: LTr, 2014.