



UNIVERSIDADE CATÓLICA DO SALVADOR
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
MESTRADO EM POLÍTICAS SOCIAIS E CIDADANIA

BRUNO CÉSAR DE CARVALHO COELHO

ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL E PRECARIZAÇÃO
DA RELAÇÃO DE TRABALHO NO SETOR DE
TELEATENDIMENTO

SALVADOR

2017

BRUNO CÉSAR DE CARVALHO COELHO

**ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL E PRECARIZAÇÃO
DA RELAÇÃO DE TRABALHO NO SETOR DE
TELEATENDIMENTO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Políticas Sociais e Cidadania da Universidade Católica do Salvador, como requisito para obtenção do título de Mestre em Políticas Sociais e Cidadania.

Área de concentração: Estado, Sociedade e Políticas Sociais

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Julie Sarah Lourau Alves da Silva

SALVADOR

2017

Ficha Catalográfica - UCSal. Sistema de Bibliotecas.

C672 Coêlho, Bruno César de Carvalho

Assédio moral organizacional e precarização da relação de trabalho no setor de teleatendimento/ Bruno César de Carvalho Coêlho . – Salvador, 2017.
105 f.

Dissertação (Mestrado) - Universidade Católica do Salvador. Superintendência de Pesquisa e Pós-Graduação. Mestrado em Políticas Sociais e Cidadania.

Orientação: Profª. Drª. Julie Sarah Lourau Alves da Silva

1. Assédio moral organizacional. 2. Precarização 3. Trabalho.
4. Teleatendimento. I. Universidade Católica do Salvador. Superintendência de Pesquisa e Pós-Graduação II. Título.

CDU 658.3-057.33

TERMO DE APROVAÇÃO

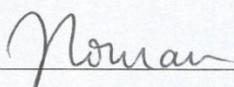
BRUNO CÉSAR DE CARVALHO COELHO

**“ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL E PRECARIZAÇÃO DA RELAÇÃO
DE TRABALHO NO SETOR DE TELEATENDIMENTO”.**

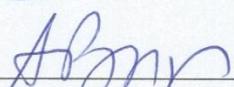
Dissertação aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de mestre em Políticas
Sociais e Cidadania da Universidade Católica do Salvador.

Salvador, 22 de agosto de 2017.

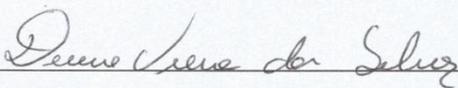
Banca Examinadora:



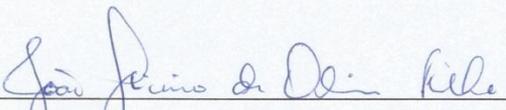
Profa. Dra. Julie Sarah Lourau Alves da Silva – Orientadora/UCSal



Profa. Dra. Ângela Maria Carvalho Borges – UCSal



Profa. Dra. Denise Vieira da Silva – UFBA



Prof. Dr. João Glicério de Oliveira Filho – UFBA

Dedico este trabalho aos meus pais, Mário e Gisélia, com amor e gratidão, por todo esforço e investimento empreendido ao longo de muitos anos na minha formação humana e profissional. Sei que é impossível retribuir integralmente, mas vos dedico este trabalho como um singelo agradecimento por tudo.

AGRADECIMENTOS

“É impossível ser feliz sozinho” (Antônio Carlos Jobim), assim, tenho certeza que a mesma felicidade que me toma com a conclusão dessa etapa é compartilhada com as diversas pessoas que com ele contribuíram, sobremaneira e decisivamente para que esse objetivo fosse alcançado.

Primeiramente agradeço a Deus, por permitir a minha caminhada, até este momento, e por me fazer resistente às adversidades encontradas ao longo do percurso.

Fica registrado um agradecimento especial à minha orientadora, Professora Julie Sarah Lourau Alves da Silva, pelo fato de me aceitar como orientando e também por todo o acompanhamento, paciência, disponibilidade e diálogo durante as aulas e produção deste trabalho.

A todos os professores do programa, os ensinamentos passados, por cada um, foram indispensáveis para a formação do pensamento aqui exposto.

À exigente banca examinadora, composta pelos professores Dra. Ângela Maria Carvalho Borges, Dra. Denise Vieira da Silva, Dr. João Glicério de Oliveira Filho, e ao professor Dr. André de Souza Aguiar, que compôs a banca de qualificação, pelas observações, críticas e elogios.

Um agradecimento mais do que especial à família, minha avó Nair, aos meus pais Mário e Gisélia, minhas irmãs Mariana e Rosana, minha sobrinha Carolina e demais familiares, especialmente ao meu tio Ademir, falecido poucos dias antes da conclusão deste trabalho.

À minha noiva Gabriela, pela compreensão, amor e atenção durante essa jornada.

À minha revisora, Érica Rios, pelo dedicado e minucioso trabalho e pela paciência e disponibilidade de ajustar o trabalho com tempo exíguo.

Aos amigos da coordenação do curso de direito da UNIJORGE, Ricardo Malfati, Ana Amélia Magalhães, Rafaela Teixeira e Gabrielle Garcia, pelas oportunidades e parceria de sempre.

Agradeço também, aos meus amigos, professores e alunos da UFBA, UNIJORGE e UNIFACS pela sempre agradável companhia, aos meus amigos do mestrado, especificamente a um grupo muito especial, formado por Diogo Dantas, Djalma Silva e Frederico Pinho, aos amigos Eduardo Sena, Anderson Cunha, Celso Vedovato, Luciana Garcia, Lorena Brito, Leonardo Sousa e Raissa Pimentel e nosso pequeno Oliver, pelo companheirismo.

COELHO, Bruno César de Carvalho. **ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL E PRECARIZAÇÃO DA RELAÇÃO DE TRABALHO NO SETOR DE TELEATENDIMENTO**. Salvador, 2017. 105f. Dissertação (Mestrado) - Mestrado em Políticas Sociais e Cidadania. Universidade Católica do Salvador (UCSAL), Salvador, 2017.

RESUMO

O presente trabalho está pautado no estudo sobre a realidade dos atendentes do *call center* e busca demonstrar como as condutas destinadas à maximização dos resultados nas empresas acabam por representar situações de assédio moral organizacional. A consequência disso é a precarização social do trabalho. Nesse ambiente empresarial, as relações se estabelecem sob um tipo de gestão que combina a vigilância do trabalho com modernas tecnologias, visando aumentar a produtividade. Assim, são comuns: extrema cobrança por resultados, intensa pressão psicológica e constante ameaça de dispensa. Mediante análise de processos judiciais trabalhistas, buscou-se identificar o assédio moral organizacional como uma conduta coletiva, e, portanto, objetivou-se, ainda, verificar quais seriam os meios judiciais de tutela adequada dos direitos correspondentes.

Palavras-chave: Assédio moral organizacional. Precarização. Trabalho. Teleatendimento.

COÊLHO, Bruno César de Carvalho. **ORGANIZATIONAL HARASSMENT AND PRECARIZATION OF THE WORK RELATION IN THE TELEMARKETING SECTOR.**

Salvador, 2017. 105f. Thesis (MA) - MA in Social Policies and Citizenship. Catholic University of Salvador (UCSAL), Salvador, 2017.

ABSTRACT

This work is based on the study about the reality of call center attendants. It seeks to show how the practices aimed at maximizing results in the companies end up by representing situations of organizational harassment. The consequence is the social precarization of labor. In this corporative environment, the relationships are established under a kind of management that combines work surveillance with modern technologies, seeking to increase productivity. Thus, some practices are common: extreme demanding for results, intense psychological pressure and constant threat of dismissal from work. Through the analysis of labor lawsuits, this research aimed to identify the organizational harassment as a collective practice. As a consequence, it aimed to discover which would be the judicial means of protection that suited the corresponding rights.

Keywords: Organizational Harrassment. Precarization. Labor. Telemarketing.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01	Quantidade e tipos de processos.....	76
Gráfico 02	Conduta abusiva alegada.....	76
Gráfico 03	Resultado do processo.....	77
Gráfico 04	Permanência do trabalhador no emprego.....	78
Gráfico 05	Órgão que reconheceu o assédio moral organizacional.....	79
Gráfico 06	Último órgão de julgamento.....	80
Gráfico 07	Tempo de duração do processo (em anos).....	80
Gráfico 08	Valor da condenação pela prática de assédio moral (em reais).....	81

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACP – Ação Civil Pública

CBO - Classificação Brasileira de Ocupações

CF – Constituição Federal

CLT – Consolidação das Leis Trabalhistas

MPT – Ministério Público do Trabalho

MTE – Ministério do Trabalho e Emprego

PA – Posição de Atendimento

PRT – Procuradoria Regional do Trabalho

OIT – Organização Internacional do Trabalho

RAIS – Relação Anual de Informações Sociais

RO – Recurso Ordinário

RR – Recurso de Revista

SINTTEL – Sindicato dos Trabalhadores em Teleoperações da Bahia

TMA – Tempo Médio de Atendimento

TST – Tribunal Superior do Trabalho

TRT – Tribunal Regional do Trabalho

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	13
2. AS NOVAS REALIDADES DO MUNDO DO TRABALHO: MODELOS DE ACUMULAÇÃO DO CAPITAL E SUAS INFLUÊNCIAS NO MUNDO DO TRABALHO	17
2.1 A crise estrutural do capital	18
2.2 O modelo taylorista/fordista.....	20
2.3 Acumulação flexível do capital	24
2.4 Trabalho na era pós-fordista/Toyotismo	26
2.5 Precarização do trabalho e o discurso neoliberal	28
2.6 O setor de serviços como destino do capital	31
3. O TRABALHO EM CENTRAIS DE TELEATENDIMENTO: UM MODELO ESSENCIALMENTE PRECÁRIO	35
3.1 Histórico do setor de telecomunicações no Brasil	35
3.1.1 Atividade de centrais de teleatendimento e o crescimento no Brasil	35
3.1.2 Narrativa da experiência do autor.....	40
3.2. Quem são os operadores de teleatendimento? O perfil dos trabalhadores em centrais de teleatendimento	43
4. ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL	48
4.1 Histórico do estudo do assédio moral e da sua perspectiva contemporânea.....	48
4.2. Critérios que identificam o assédio moral	54
4.3 Assédio moral organizacional.....	58
4.4 Assédio moral como elemento precarizante	62
4.5 A realidade jurídica no setor de telecomunicações.....	63
5. TRATAMENTO JURÍDICO DO ASSÉDIO MORAL NO SETOR DE TELEATENDIMENTO.....	71
5.1 Análise dos processos judiciais que tratam de assédio moral organizacional. ...	71

5.2 A eficácia dos direitos fundamentais na relação jurídica de trabalho como proteção contra o assédio moral organizacional	81
5.3 A adequada tutela dos direitos trabalhistas metaindividuais	86
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	96
REFERÊNCIAS	101

1. INTRODUÇÃO

O assédio moral é uma prática referente à relação de emprego que tem como característica a violência moral e psicológica contra o trabalhador (HIRIGOYEN, 2001). Em regra, tais condutas são individualizadas, direcionadas a uma determinada pessoa. Por outro lado, é possível identificar em que situações a lesão à honra não se restringe a um indivíduo, mas se direciona a todo um grupo, como técnica de gestão, caracterizando, portanto, o assédio moral organizacional (SOBBOL, 2008).

Historicamente o Direito do Trabalho teve como finalidade atuar pacificando os conflitos entre empregadores e trabalhadores. É importante ressaltar que o trabalhador foi, por muito tempo, vilipendiado em relação às condições mínimas de labor. Foram objeto de previsão legal para sua proteção: jornada de trabalho máxima, condições adequadas (em contraposição ao trabalho insalubre ou perigoso), férias, 13º salário, salário-família, dentre outros. Contudo, o reconhecimento e regulação destes direitos não contempla a oposição ao assédio moral organizacional. É mister a consagração de novas categorias de direitos, ainda não reguladas, que transcendem o indivíduo e precisam ser tutelados.

O presente estudo, destarte, tem como objetivo a análise do assédio moral organizacional como elemento precarizante da relação de emprego, tendo como referência o trabalho no setor de teleatendimento. Além disso, também serão objeto de análise algumas decisões judiciais, a título de amostragem, com a finalidade de demonstrar o tratamento judicial dado às demandas relacionadas ao assédio moral no Brasil. Serão analisados os resultados obtidos a partir das ações individuais e coletivas.

O assédio moral organizacional configura-se como um problema estrutural da empresa contemporânea. Assim, o presente estudo é atual e pertinente, pois pretende identificar as circunstâncias em que a conduta abusiva se produz de forma coletiva, com vistas a proporcionar certa utilidade para a organização produtiva. A questão aqui estudada é amplamente debatida nos meios acadêmicos. Há pesquisas sobre isso na área da medicina, psicologia, sociologia, filosofia, administração, direito, dentre outros. No entanto, ainda são poucos os reflexos desses estudos no Poder Judiciário.

O presente trabalho se justifica por ter grande importância no cenário laboral brasileiro e internacional. Em todo o mundo, o assédio moral tem sido objeto de diversos estudos, pelas mais diversas áreas de conhecimento, com debates sendo

tratos sob as mais diversas perspectivas. Além disso, o setor de teleatendimento é um dos que mais empregam no mundo, sendo, portanto, extremamente amplo o número de atingidos diretamente pelo objeto do presente trabalho. Assim, analisar e discutir o assédio moral, na sua perspectiva organizacional possui relevância, principalmente, em uma realidade pautada pela globalização.

No curso da realização deste escrito, foi adotado o método qualitativo de pesquisa, com opção pelo método hipotético–dedutivo. Através de revisão bibliográfica (GIL, 2002), foi feita a varredura do estado da arte do tema em questão. Assim, foram identificados os conceitos de assédio moral individual e organizacional, bem como de precarização da relação de trabalho dentro de uma sociedade capitalista e a estruturação do setor de teleatendimento em relação aos aspectos da gestão. A revisão foi feita através de livros, capítulos de livros, artigos científicos, dissertações e teses, bem como da utilização das palavras-chave elencadas neste trabalho (Assédio moral organizacional. Precarização. Trabalho. Teleatendimento) em sistemas de busca de artigos científicos como SciELO e Google Acadêmico.

Para auxiliar na busca por respostas, foram feitos estudos de caso com 16 processos judiciais do Tribunal Regional do Trabalho (TRT) da 5ª Região – Bahia, além da narrativa de história de vida do próprio autor, que foi atendente de telemarketing entre os anos de 2004 e 2005, além de advogado militante na área trabalhista de 2011 a 2017.

Para melhor compreensão do leitor, os temas que compõem este escrito encontram-se organizados em quatro capítulos distintos, enumerados de 2 a 5 – considerando-se esta introdução como 1.

O objetivo geral desta pesquisa é investigar as condutas que configuram assédio moral organizacional no setor de teleatendimento como elemento que precariza a relação de trabalho e o seu tratamento jurídico. A dissertação tem como objetivos específicos: (i) discutir quais as relações existentes entre o capital, sua crise estrutural e a precarização do trabalho; (ii) refletir sobre o assédio moral organizacional e suas consequências para o mundo do trabalho; (iii) identificar quais as repercussões legislativa e jurisprudencial das condutas dos empregadores no ramo do teleatendimento relativas ao assédio moral organizacional; (iv) verificar qual o instrumento judicial adequado à tutela dos direitos relativos ao assédio moral organizacional.

O trabalho possui, além destas considerações iniciais, quatro capítulos, as considerações finais e as referências, que foram assim divididos com finalidade de expor, de maneira lógica, o objeto estudado, nos seguintes termos.

O capítulo 2 da dissertação apresentará o modelo de produção capitalista e suas repercussões no mundo do trabalho. Inicialmente, será feita a análise do fordismo/taylorismo, relativos ao modo de produção em série, de larga escala, com a finalidade de atender ao consumo de massa. Esse modelo de gestão do trabalho deixou grandes marcas que são percebidas até o presente momento no desenvolvimento das atividades laborais.

Além disso, será analisado o modelo toyotista, ou pós-fordista, sucessor do fordismo, pensando na perspectiva da acumulação flexível. Ela tem como principais características a flexibilidade, a horizontalização, organização da empresa em redes e o estímulo à participação dos trabalhadores de forma mais ativa. No entanto, cumpre frisar que não há uma quebra total do paradigma anterior, já que a padronização e o controle do tempo são resquícios do fordismo. Serão utilizadas, como referências para esse capítulo as obras de Antunes (2009), Druck (2013), Dutra (2014), Harvey (2008), Meszáros (2011), dentre outros.

O capítulo 3 da dissertação terá como foco o trabalho dos operadores de *call center*. Buscou-se identificar o perfil dos operadores, abrangendo sua marcante identidade de gênero, sua condição precária e a peculiaridade de seus processos de trabalho. O capítulo terá, ainda, um relato pessoal das experiências do autor, que foi operador de telemarketing pelo período de um ano. Serão as principais referências: Antunes (1999), Huws (2009), Oliveira (2009) e Venco (2009).

O capítulo 4 do trabalho apresentará a análise se refere ao assédio moral organizacional. Partindo do conceito que já foi objeto de diversos estudos anteriores – o assédio moral na relação de trabalho –, busca-se encontrar um padrão de conduta, não individualizado, que atinge um determinado grupo de trabalhadores. Esse padrão está relacionado a uma técnica de gestão, caracterizando o assédio moral organizacional. As principais referências serão Aguiar (2015), Araújo (2006), Eberle (2009), Hirigoyen (2001), e Sobbol (2008).

Por fim, o capítulo 5 da dissertação discutirá a atuação do Poder Judiciário frente às situações de assédio moral organizacional. Aqui, a partir da análise de processos judiciais do Tribunal Regional do Trabalho (TRT), serão traçadas as diferenças relativas à tutela individual e coletiva. Refletir-se-á também sobre a

efetividade das decisões judiciais frente às situações de assédio moral, tendo em vista que a principal preocupação quanto à tutela de direitos se refere à sua efetividade.

Nesse capítulo, a pesquisa foi realizada apenas com processos trabalhistas, que tramitam no estado na Bahia, ou seja, Tribunal Regional do Trabalho da 5ª Região. Além disso, também foram objeto de análise apenas processos que envolviam empresas de teleatendimento.

Assim, inicialmente foi realizada uma busca, no sistema de jurisprudência do referido tribunal, utilizando as palavras “assédio moral”, “assédio moral organizacional”, “telemarketing”, “teleatendimento”, “uso do banheiro”, “cobrança de metas”. Depois, foram excluídos os processos que não retratavam situações de assédio moral organizacional, ou seja, em que o assédio moral era interpessoal.

Por fim, os processos foram analisados individualmente, para identificação e análise do objeto da postulação; o resultado do processo; a natureza da atividade; o tempo de duração do processo; o valor da condenação e se o empregado ainda estava vinculado à empresa quando a demandou judicialmente.

Assim, o presente trabalho busca responder aos questionamentos acima apresentados, ainda que sem pretender esgotá-las com as considerações feitas, principalmente em razão da grande diversidade de áreas do conhecimento envolvidas no presente estudo e da complexidade das relações de trabalho.

2. AS NOVAS REALIDADES DO MUNDO DO TRABALHO: MODELOS DE ACUMULAÇÃO DO CAPITAL E SUAS INFLUÊNCIAS NO MUNDO DO TRABALHO

Com o fito de restringir a análise aos objetivos da pesquisa aqui realizada e, considerando a importância destas notas introdutórias para a compreensão do modelo de gestão adotado pelas centrais de teleatendimento, bem como a sua relevância para a ocorrência do assédio moral organizacional, far-se-á, neste capítulo, um breve histórico do modelo capitalista de estruturação social e seus reflexos no âmbito das relações laborais.

A perspectiva contemporânea de Estado Constitucional precisa ser analisada sem ignorar a crise estrutural vivenciada pelo capital a partir da década de 1970, responsável pelo redirecionamento estratégico da atuação capitalista com a sobreposição do padrão de acumulação taylorista/fordista pelo padrão de acumulação flexível toyotista.

Importante ressaltar que a reestruturação produtiva do período foi responsável pelo implemento de uma nova configuração no mundo do trabalho. Os impactos sobre a conformação da classe trabalhadora e o bem-estar dos sujeitos que trabalham foram sensíveis. O Estado, com a finalidade de garantir a acomodação desse processo e viabilizar o crescimento econômico, mitigou seu papel intervencionista e regulatório, mediante expressiva repercussão nas bases normativas do ordenamento jurídico, com superveniência de leis voltadas à flexibilização das normas pertinentes à relação de emprego e da consequente supressão de direitos trabalhistas delas decorrentes. (DUTRA, 2014, p. 22)

Assim, o sistema capitalista de produção precisou ser reorganizado, visando uma nova formatação que viabilizasse a acumulação. Não se pode olvidar que a exploração do trabalho é um dos principais vetores de investimento para tal finalidade. Sendo assim, repercute de maneira acentuada na gestão desse trabalho.

Ao longo da pesquisa, busca-se identificar os elementos caracterizadores do assédio moral organizacional e enquadrá-los como precarizantes da relação de emprego. Essas circunstâncias presentes no mundo capitalista e globalizado marcarão as diferenças entre assédio moral individual e assédio moral organizacional, conforme se demonstrará nas linhas seguintes.

2.1 A CRISE ESTRUTURAL DO CAPITAL

Ricardo Antunes (2009, p. 31) identifica que, após o longo período de acumulação de capitais, a partir do início dos anos 1970, o capitalismo começou a dar sinais de um quadro crítico, com os seguintes traços caracterizadores: o aumento do preço da força de trabalho, o esgotamento do padrão de acumulação taylorista/fordista de produção; hipertrofia da esfera financeira; a maior concentração de capitais graças às fusões entre as empresas monopolistas e oligopolistas; a crise do *Welfare State* ou do “Estado do bem-estar social” e dos seus mecanismos de funcionamento; incremento acentuado das privatizações, tendência generalizada às desregulamentações e à flexibilização do processo produtivo, dos mercados e da força de trabalho, entre tantos outros elementos contingentes.

Os diversos fatores acima citados revelam a perspectiva da existência de uma crise estrutural do capital. Nesse caso, é importante notar que a crise estrutural revela um conflito decorrente dos limites que o próprio capital se impõe, tais como escassez de matéria prima e necessidade de grandes estruturas físicas para estocar a produção. Chega-se próximo a um esgotamento e este dá ensejo a um processo de colapso, impondo, por sua vez, uma reestruturação. Ao longo da história, os diferentes modelos de Estado se coadunaram com as diversas fases do sistema capitalista de produção (comercial, industrial e financeiro), sem olvidar das interferências diretas das peculiaridades regionais e do processo de globalização econômica. (DUTRA, 2014, p. 25)

O estudo aqui realizado está intrinsecamente conectado com tal crise dos anos 1970, que inaugurou uma nova fase do sistema capitalista e exigiu uma reestruturação produtiva. A partir do momento em que a crise se instala e soluções simples, como o estímulo à produção e ao consumo, não conseguem resolver o déficit, aplica-se a intensificação das taxas de exploração do trabalhador, podendo alcançar níveis que podem ser considerados desumanos.

Ademais, o cenário crítico acima delineado resultou na redução do número de postos de trabalho, impondo ao trabalhador a necessidade de aceitar as condições de trabalho impostas para fugir do desemprego e viabilizar a manutenção das suas necessidades básicas. Nesse sentido, ressalta Mészáros (2011, p. 60):

A tendência universalizadora do capital permitiu que os filósofos modernos interpretassem os problemas da mudança histórica de

maneira bastante diferente. Contudo, a primeira concepção global da história, tentando sintetizar a dinâmica histórica em sua integridade como processo de “autodesenvolvimento”, só apareceu na filosofia de Hegel. Muito além até mesmo de seus maiores predecessores neste terreno, como Vico e Kant, Hegel ofereceu uma narrativa de eventos e transformações reais da história em termos das necessidades subjacentes de uma história do mundo que se desenrolava e da concretização da liberdade.

Reforçando o acima exposto, David Harvey (2008, p. 140) afirma que a recessão ocorrida em 1973, agravada pela crise do petróleo, contribuiu para que o fordismo tivesse suas bases extremamente enfraquecidas, de forma a não mais sustentar os meios de produção e a acumulação do capital. Assim, diante de um momento de grandes incertezas e substanciais modificações foram provocadas nas estruturas políticas e sociais, de forma a viabilizar a reestruturação.

Nesse contexto, não pode ser ignorado o intenso processo de globalização pelo qual passou a sociedade naquele período, manifestado pela expansão do sistema capitalista, período chamado de Terceira Revolução Industrial, quando “a tecnologia da informação é para esta revolução o que as novas fontes de energia foram para as revoluções industriais sucessivas, do motor a vapor à eletricidade, aos combustíveis fósseis e até mesmo à energia nuclear”. (CASTELLS, 2000, p. 50):

Não por outra razão, Meszáros (2011, p. 946) assevera que:

A “hora da verdade” só chega quando a necessidade de expansão encontra obstáculos significativos, como os que experimentamos em nossa época. O fato de que, em tais circunstâncias, as dificuldades da expansão lucrativa do capital assumam a forma de escassez especulativa e movimentos aventureiros do capital, negando da forma mais cruel a satisfação das necessidades elementares de incontáveis milhões de pessoas, apenas sublinha que o capital é, nas palavras de Marx, a “contradição viva.

Assim, estudar a evolução histórica dos modelos de produção capitalista revela os seus reflexos em toda a estrutura produtiva, interferindo diretamente no mundo do trabalho, principalmente diante da mudança das técnicas de gestão que acabam sendo pautadas com a finalidade de viabilizar a manutenção do sistema de acumulação capitalista.

2.2 O MODELO TAYLORISTA/FORDISTA

Responsáveis por direcionar os processos de produção no século XX, os modelos taylorista/fordista relacionavam-se diretamente com a doutrina keynesiana, pautada pela grande intervenção estatal na economia nacional, baseada no *welfare state*, que tinha como fundamento o grande intervencionismo estatal em todas as áreas da sociedade. Tudo isso visava manter o crescimento da demanda, estimulando o consumismo e o crescimento econômico. Como afirma Harvey (2008, p. 125): “O fordismo se aliou firmemente ao keynesianismo, e o capitalismo se dedicou a um surto de expansões internacionalistas de alcance mundial que atraiu para a sua rede inúmeras nações descolonizadas”.

Assim, é inquestionável a relação entre o capital e o trabalho e a intermediação feita pelo Estado, que atua no sentido de regular as atuações, garantindo uma relação sustentável entre burguesia e proletariado. Ele atua como mediador, sem deixar de prezar pelos interesses do capital. (ANTUNES, 2009, p. 40)

Considerando que o presente trabalho está inserido no estudo de uma categoria de trabalhadores pertencente ao modelo capitalista de produção, é necessária uma abordagem breve das teorias chamadas de taylorismo e fordismo, pois, como se pretende demonstrar no próximo capítulo, há intrínseca relação destas com a atividade nas centrais de teleatendimento, sem olvidar das interferências do modelo toyotista no momento histórico posterior, conforme será apresentado no capítulo seguinte.

Pertencentes ao período histórico correspondente ao início do século XX, tais formas de organização da produção industrial foram forjadas com a finalidade de racionalizar a produção de maneira extrema, maximizando a produção e o lucro, com redução dos custos.

De acordo com Harvey (2008, p. 131), o “fordismo pós-guerra tem de ser visto menos como um mero sistema de produção em massa do que como um modo de vida total”. A produção em massa estava intrinsecamente ligada à padronização do produto e consumo de massa, o que resultava em uma nova estética, pautada na funcionalidade e eficiência. Esse modelo revolucionou a indústria automobilística da época.

Por sua vez, o Taylorismo teve como principais características o desenvolvimento de um conjunto de métodos com a finalidade de reorganizar a produção industrial. Assim, a divisão extrema das tarefas impunha que cada trabalhador exercesse apenas determinada atividade, buscando otimizar o tempo gasto mediante o aperfeiçoamento da técnica decorrente da constante repetição. Com isso, reduzia-se o tempo destinado a cada etapa da produção. (CATTANI, 2002, p. 310)

Nesse sentido, restrito à tarefa que lhe foi delegada, o trabalhador não tinha qualquer conhecimento sobre as demais tarefas do processo produtivo, e principalmente, sobre o produto final do seu trabalho. Dessa forma, retirava-se do trabalhador a criatividade, a subjetividade e a independência, tornando seu trabalho e conhecimentos sobre ele unicamente voltados ao cumprimento de determinada tarefa. (CATTANI, 2002)

Para garantir o estrito cumprimento das tarefas delegadas e a maximização do aproveitamento do tempo de trabalho, o empregador impunha um rígido controle sobre esse trabalhador, de forma a possibilitar que este, dentro da sua jornada de trabalho, empregasse o maior tempo útil possível no desenvolvimento das suas atividades. Inclusive, essa é uma das principais medidas para que seja aferida a qualidade do trabalho desenvolvido pelo trabalhador: maior produção no menor tempo possível.

Outra característica marcante dessa teoria é a necessidade de a organização ser hierarquizada e sistematizada dentro da empresa, através da qual os trabalhadores são divididos em diversos níveis, como por exemplo, diretor, gerente, coordenador, supervisor, e, por último, o operador. Este se encontra no nível mais baixo e atua de forma subordinada a todos os outros, o que por si só o coloca em uma posição desfavorável, emaranhada de ansiedade em razão das inúmeras ameaças que sofre constantemente e em razão da uma ilusão quanto à possibilidade de ascensão profissional. Isso o coloca em um local estratégico para ser alvo de assédio. (CATTANI, 2002)

O fordismo inseriu no ambiente fabril uma técnica em que a organização do trabalho tinha como referência a divisão do ambiente em setores, sendo que as

máquinas eram responsáveis por levar o carro até cada um desses setores da forma a ditar o ritmo de trabalho dos trabalhadores.

De acordo com Antunes (2009, p. 39), o sistema de produção era pensado de forma a racionalizar ao máximo as operações realizadas pelos trabalhadores, combatendo o “desperdício” na produção, reduzindo o tempo e aumentando o ritmo de trabalho, visando a intensificação das formas de exploração. Assevera ainda que o padrão produtivo se estruturou com base no trabalho parcelar e fragmentado, na decomposição das tarefas, que reduzia a ação operária a um conjunto repetitivo de atividades cuja somatória resultava no trabalho coletivo produtor dos veículos.

Tamanho era o grau de especialização e de mecanização do sistema produtivo, que Antunes (2009, p. 39) utiliza a expressão “desantropomorfização do trabalho” para se referir ao trabalhador que se tornava mero “apêndice” da máquina-ferramenta. Nesse panorama, o mencionado autor afirma que a subsunção real do trabalho ao capital, própria da fase da maquinaria, estava consolidado.

Dessa maneira, conclui Dutra (2014, p. 24)

[...] a lógica da esteira de produção fordista, que marcava a produção em série, foi mesclada com o cronômetro taylorista para extrair o máximo de trabalho dos empregados ao mesmo tempo em que o processo de parcelamento e fragmentação do trabalho correspondia à desapropriação do saber dos trabalhadores, para quem o conhecimento da integralidade do processo produtivo passava a ser despiciendo, na medida em que eram isolados na infinita repetição de uma única tarefa

Assim, um trabalhador realizava apenas uma determinada atividade durante toda a jornada. A produção seguia sempre um roteiro pré-determinado. Dessa forma, havia uma alienação física e psicológica dos trabalhadores.

Com isso, aqueles que detinham os meios de produção controlavam intensamente o trabalho dos seus trabalhadores, e, com isso, possibilitavam um maior aproveitamento das horas efetivamente trabalhadas e, como consequência, ampliavam o lucro decorrente das suas atividades.

Por outro lado, tais situações caracterizavam uma alienação do trabalhador, pois este tinha limitadas suas capacidades físicas e intelectuais, já que as destinava ao desempenho de uma única função. Também se afastava do conhecimento sobre

todo o processo de produção. Por fim, tal situação também resultava na ausência de desenvolvimento de habilidades para o trabalho em outro seguimento industrial.

É indispensável "educá-los" para persuadi-los e obter o seu consentimento para este novo modo de trabalho e de vida. Desta forma, os altos salários assumem um papel estratégico e fundamental como forma de retribuição de um lado, e de outro, como instrumento capaz de reconstituir e manter o padrão da força de trabalho necessária a esta nova forma de exploração, assim como de atender às novas necessidades de consumo de massa resultantes do industrialismo (BORGES e DRUCK, 1993, p.6).

O cenário não era pacífico, o capital não conseguia mais extrair da exploração do trabalho o lucro necessário à manutenção das suas necessidades de acumulação. A produção em massa impunha uma nos processos de produção, gerando altos custos decorrentes da implantação das indústrias, bem como havia o acirramento dos conflitos com a classe trabalhadora, conduzindo à constatação de que o cenário era crítico.

Não se verificava mais uma expansão e o *Welfare State*, ou seja, o Estado assistencial que garante padrões mínimos de educação, saúde, habitação, renda e seguridade social a todos os cidadãos, apresentava sinais de ineficiência quanto ao seu papel regulatório. Assim, configurou-se um ambiente apropriado para o ressurgimento da luta de classes.

Realizava-se, então, uma interação entre elementos constitutivos da crise capitalista, que impossibilitavam a permanência do ciclo expansionista do capital, vigente desde o pós-guerra: além do esgotamento econômico do ciclo de acumulação (manifestação contingente da crise estrutural do capital), as lutas de classes ocorridas ao final dos anos 60 e início dos 70 solapavam pela base o domínio do capital e afloravam as possibilidades de uma hegemonia (ou uma contra-hegemonia) oriunda do mundo do trabalho. A confluência e as múltiplas determinações de reciprocidade entre esses dois elementos centrais (o estancamento econômico e a intensificação das lutas de classes) tiveram, portanto, papel central na crise dos fins dos anos 60 e inícios dos 70. (ANTUNES, 2009, p. 44)

O movimento operário não conseguiu, diante do cenário de crise, retomar o controle da força produtiva. Dentre os diversos motivos, podem ser apontados: a dificuldade de desmontar uma estruturação organizacional social-democrática consolidada durante décadas e que tinha deixado marcas no interior do próprio proletariado; falta de articulação com os chamados "novos movimentos sociais" então

emergentes, como os movimentos ecológicos, urbanos, antinucleares, feministas, dos homossexuais, entre tantos outros; e inexistência de propostas de formas de organização alternativas, capazes de se contrapor aos sindicatos e aos partidos tradicionais. As práticas auto-organizativas acabaram por se limitar ao plano microcósmino da empresa ou dos locais de trabalho, e não conseguiram criar mecanismos capazes de lhes dar longevidade. (ANTUNES, 2009, p. 46)

Assim, o cenário de crise e a ausência de participação efetiva da classe operária com a finalidade de atender aos seus interesses, oportunizou a continuidade do processo de reestruturação do capital, dando ensejo ao surgimento de novas formas de atuação, com a finalidade de viabilizar a acumulação. No entanto, é importante ressaltar que não houve uma total ruptura, na verdade, por isso se fala em reestruturação.

2.3 ACUMULAÇÃO FLEXÍVEL DO CAPITAL

Conforme demonstrado alhures, o período histórico em que o taylorismo e o fordismo foram plenamente aplicados foi marcado pela rigidez em relação à forma de aplicação dos recursos e aos meios utilizados pelo capital para viabilizar a acumulação, em decorrência da característica industrial, o que conduzia à necessidade de grandes investimentos para implantação, bem como de manutenção da estrutura produtiva. Assim, os investimentos eram de capital fixo, de larga escala e a longo prazo, como assevera Harvey (2008, p. 135):

De modo mais geral, o período de 1965 a 1973 tornou cada vez mais evidente a incapacidade do fordismo e do keynesianismo de conter as contradições inerentes ao capitalismo. Na superfície, essas dificuldades podem ser melhor apreendidas por uma palavra: rigidez. Havia problemas com a rigidez dos investimentos de capital fixo de larga escala e de longo prazo em sistemas de produção em massa que impediam muita flexibilidade de planejamento e presumiam crescimento estável em mercado de consumo invariantes.

Cumprindo ainda destacar que esse quadro afetava diretamente o proletariado, gerando um clima de instabilidade que resultou em uma intensa luta pelos direitos, inclusive, dando ensejo à movimentação sindical, marcado pela onda de greves no período. Resumindo a situação, Harvey (2008, p. 136) assevera que:

Por trás de toda a rigidez específica de cada área estava uma configuração indomável e aparentemente fixa de poder político e relações recíprocas que unia o grande trabalho, o grande capital e o grande governo no que parecia cada vez mais uma defesa disfuncional de interesses escusos definidos de maneira tão estreita que solapavam, em vez de garantir, a acumulação do capital.

Diante desse quadro, as transformações na forma de atuação capitalista se impunham, tendo como saída a acumulação flexível, baseada em uma nova gestão organizacional, no avanço tecnológico, buscando uma nova engenharia nos meios de produção. Tais mudanças decorriam da própria concorrência intercapitalista, ou seja, uma competição entre as empresas para mercado de consumo, e da necessidade de controlar as lutas sociais oriundas do trabalho (ANTUNES, 2009, p. 47). Assim, a nova sistemática implementada buscou se contrapor às bases criadas pelo fordismo/taylorismo.

Opondo-se ao contrapoder que emergia das lutas sociais, o capital iniciou um processo de reorganização das suas formas de dominação societal, não só procurando reorganizar em termos capitalistas o processo produtivo, mas procurando gestar um projeto de recuperação da hegemonia nas mais diversas esferas da sociabilidade. Fez isso, por exemplo, no plano ideológico, por meio do culto de um subjetivismo e de um ideário fragmentador que faz apologia ao individualismo exacerbado contra as formas de solidariedade e de atuação coletiva e social. Segundo Ellen Wood, trata-se da fase em que transformações econômicas, as mudanças na produção e nos mercados, as mudanças culturais, geralmente associadas ao termo “pós-modernismo”, estariam, em verdade, conformando um momento de maturação e universalização do capitalismo, muito mais do que um trânsito da “modernidade” para a “pós--modernidade” (WOOD, 1997, p. 539-40 *apud* ANTUNES, 2003, p. 48)

De acordo com Harvey (2008, p. 140), o capital, buscando encontrar uma saída para o cenário acima descrito, necessitou estabelecer um contraponto à mencionada rigidez. Tal contraponto foi representado pela flexibilização, ou seja, mudanças tecnológicas, automação, busca de novas linhas de produto e nichos de mercado, dispersão geográfica para zonas de controle de trabalho mais fácil, fusões, medidas para acelerar o tempo de giro do capital passaram para o primeiro plano das estratégias corporativas de sobrevivência em condições gerais de deflação.

Uma nova economia surgiu em escala global nas duas últimas décadas. Chamo-a de informacional e global para identificar suas características fundamentais e diferenciadas e enfatizar sua interligação. É informacional porque a produtividade e a

competitividade de unidades ou agentes nessa economia (sejam empresas, regiões ou nações) dependem basicamente de sua capacidade de gerar, processar e aplicar de forma eficiente a informação baseada em conhecimento. É global porque as principais atividades produtivas, o consumo e a circulação, assim como seus componentes (capital, trabalho, matéria-prima, administração, informação, tecnologia e mercados) estão organizados em escala global, diretamente ou mediante uma rede de conexões entre agentes econômicos. É informacional e global porque, sob novas condições históricas, a produtividade é gerada, e a concorrência é feita em uma rede global de interação. (CASTELLS, 2000, p. 87)

A expressão “acumulação flexível”, então, ganha sentido, marcando uma nova realidade que se instala, de forma a possibilitar uma nova etapa na realidade capitalista em busca da reprodução do capital. Apoiar-se na flexibilidade dos processos de trabalho, dos mercados de trabalho, dos produtos, e padrões de consumo. Caracteriza-se pelo surgimento de setores de produção inteiramente novos, novas maneiras de fornecimento de serviços financeiros, novos mercados e, sobretudo, taxas altamente intensificadas de inovação comercial, tecnológica e organizacional. (HARVEY, 2008, p. 140)

Dentro dessa nova realidade, como contraponto à produção em massa e à rigidez, o toyotismo busca aliar a produção ao atendimento das demandas, atendendo as exigências de maneira individualizada do consumo, trazendo a flexibilidade para os meios de produção.

2.4 TRABALHO NA ERA PÓS-FORDISTA/TOYOTISMO

Diante do acima exposto, verifica-se que a readequação do capital frente à crise econômica criou o ambiente favorável ao desenvolvimento do modelo flexível de acumulação do capital. Aqui, a interligação entre atuação estatal, mercado e o mundo do trabalho encontra, mais uma vez, uma interseção extremamente relevante para a compreensão do tema ora analisado.

Assim, a crescente flexibilidade do trabalho, em todo o mundo capitalista, evidencia a subcontratação (terceirização), no emprego temporário, nas atividades autônomas, na informalidade, nas cooperativas de trabalho e em outras formas de trabalho assalariado disfarçado – práticas flexíveis de emprego e dos mercados de trabalho - constituem formas concretas de flexibilização que se difundem em todas as atividades e lugares, associados ao processo de

desindustrialização e de descentralização geográfica das fábricas. Essa prática representa novas necessidades do sistema, num contexto de hegemonia da lógica financeira, que exige maior mobilidade para os capitais e processos produtivos menos rígidos e cada vez mais flexíveis, estimulados por investimento e resultado de curto prazo. (DRUCK, 2002, p.13-14).

Dessa forma, o toyotismo teve como principal característica a reorganização do conjunto de técnicas responsáveis pela produção e o trabalho, utilizando-se de termos como *just in time* (segundo o qual é preciso que tudo seja produzido, transportado ou comprado na hora certa), *kaban* (que significa a utilização de marcadores/etiquetas para indicar o andamento dos fluxos de produção em série), e um controle intenso sobre a qualidade da produção. Para alguns, essa nova realidade proporcionava espaço para um trabalhador mais qualificado, participativo, multifuncional, polivalente, dotado de “maior realização no espaço de trabalho”. (SABEL e PIORE, 1994, *apud* ANTUNES, 2008, p. 48)

Não há como negar que o período histórico analisado também é marcado pela desproporção entre postos de trabalho e trabalhadores disponíveis, sendo tal situação propícia a fundamentar um discurso austero, que impõe ao trabalhador a sensação de constante ameaça e a necessidade de empreender esforços no sentido de manter-se no emprego.

Essa disputa por enquadramento no mercado de trabalho resulta na extrema concorrência entre os trabalhadores, diminuindo a coesão, enfraquecendo as posições coletivas e privilegiando a secessão, com o conseqüente enfraquecimento destes em face do empregador. O vínculo então do trabalhador passa a ser com o seu empregador e com as propostas desse, um engajamento com a visão da empresa, uma falsa sensação de pertencimento, o que dá ensejo à exploração da força de trabalho sem grandes resistências. (ANTUNES, 2015).

As mudanças que estão afetando o mundo do trabalho, especialmente no “chão da fábrica”, são resultado de fatores históricos e geográficos, e não somente das novas tecnologias e do processo de desenvolvimento organizacional (*idem*: 158). Ao criticar a teoria da especialização flexível ele mostra que, em sua abordagem, “é possível identificar três conjuntos maiores de problemas”: “primeiro, a utilidade da dicotomia entre produção de massa e especialização flexível; segundo, a incapacidade de dar conta dos resultados do processo de reestruturação e tratar das implicações políticas disso; finalmente, o fato de que, mesmo onde exemplos de especialização flexível podem ser identificados, isso não necessariamente tem trazido benefícios

para o trabalho, como eles supõem” (TOMANEY, 1996, p. 157-158 *apud* ANTUNES, 2009, p. 48)

Não há como negar, portanto, que esta nova realidade refletiu diretamente no mundo do trabalho, de forma que a organização deste foi solapada pela reconstrução dos focos de acumulação flexível, com enfraquecimento do poder sindical e da grande quantidade de mão-de-obra excedente impondo regimes e contratos de trabalho mais flexíveis.

Portanto, a acumulação flexível surge como estratégia corporativa que busca enfrentar as condições críticas de desenvolvimento capitalista na etapa de crise estrutural do capital caracterizado pela crise de sobreacumulação, mundialização financeira e novo imperialismo. Constituí um novo ímpeto de expansão da produção de mercadorias e de vantagem comparativa na concorrência internacional que se acirra a partir de meados da década de 1960, compondo uma nova base tecnológica, organizacional, e socioambiental para exploração da força de trabalho. (ALVES, 2011, p. 13).

Dessa forma, alinhando-se com a acumulação flexível, o mundo do trabalho passou por intensas modificações pós anos 1970, de forma que tais mudanças foram decisivas para o atual estágio das relações de trabalho. Nesse contexto, a análise que será feita das centras de teleatendimento e do assédio moral organizacional passa, com certeza, pela compreensão do momento histórico. Os traços da acumulação flexível e do toyotismo são marcantes no trabalho desenvolvido nesses ambientes.

2.5 PRECARIZAÇÃO DO TRABALHO E O DISCURSO NEOLIBERAL

Diante das linhas traçadas até o momento, percebe-se que a crise econômica pós anos 1970, que resultou no enfraquecimento e posterior substituição do Estado Social, também resultou na reorganização da produção e da desconsideração do modelo fordista.

Assim, a realidade de uma sociedade globalizada incrementou a competitividade, trazendo consigo a necessidade de que sejam flexíveis os processos de produção, os produtos e os mercados, e, não sem relação, as relações de trabalho. O neoliberalismo, por sua vez, impõe a submissão do trabalho às regras de mercado da oferta e procura, se sobrepondo à proteção que o Estado deveria dar ao trabalho. Nesse sentido:

[...] processo social constituído pela amplificação e institucionalização da instabilidade e da insegurança, expressa nas novas formas de organização do trabalho – onde a terceirização/subcontratação ocupa um lugar central – e no recuo do papel do Estado como regulador do mercado de trabalho e da proteção social através das inovações da legislação do trabalho e previdenciária (THÉBAUD-MONY e DRUCK, 2007, p.31).

As grandes fábricas, instaladas em um único local, capazes de produzir em série os produtos, desde o menor dos seus componentes, cedem lugar a uma empresa, assessorada por inúmeros fornecedores e prestadores de serviços disseminados pelo mundo. Assim, há otimização do tempo de trabalho, redução dos custos e maior possibilidade de acumulação de capital. Não há, nessas empresas, espaço para grandes estoques de materiais e produtos. Assim, é a demanda que direciona a produção.

Dessa forma, é importante notar que, paradoxalmente, quando há o incremento dos postos de trabalho, serão correlatas a precarização e a vulnerabilidade, tornando a situação do trabalhador assaz instável. Além disso, os trabalhadores serão mal remunerados e submetidos a situações degradantes.

Conforme Antunes (2015, p. 213), a sociedade contemporânea presenciou fortes transformações em decorrência do neoliberalismo e da reestruturação produtiva da era da acumulação flexível. Tais mudanças não significaram avanços. Em verdade, elas tiveram efeito destrutivo, levando, por exemplo, a um elevado desemprego, e a

[...] uma enorme precarização do trabalho e uma degradação crescente na relação metabólica entre homem e natureza, conduzida pela lógica societal voltada prioritariamente para a produção de mercadorias, que destrói o meio ambiente em escala globalizada. (Op. cit., p. 213)

Dessa forma, a política neoliberal corroborou a nova fase do trabalho, alinhando o seu dinamismo e tendência globalizada à necessidade do capital de uma flexibilidade que permitisse a acumulação. As adequações do mundo do trabalho às realidades impostas pelo capital tiveram ainda como característica a precarização:

[...] processo econômico, social e político que se tornou hegemônico e central na atual dinâmica do novo padrão do desenvolvimento capitalista – a acumulação flexível – no contexto da mundialização do capital e das políticas de cunho neoliberal. Trata-se de um estratégia patronal, em geral apoiada pelo estado e seus governos, que tem sido implementado em todo mundo, cujos resultados práticos se diferenciam muito mais

por conta da história passada de cada país, refletindo os níveis de democracia e de conquistas dos trabalhadores, do que da história presente, cujos traços principais os aproximam e os tornam semelhantes, pois a precarização social do trabalho se impõe como regra e como estratégia de dominação, assumindo um caráter cada vez mais internacionalizada. (DRUCK, 2013, p. 373)

Assim, todo o contexto é pautado com a finalidade de viabilizar a acumulação do capital, contudo, isso não é possível sem que haja a precarização.

A política neoliberal provocou uma mudança radical nas relações interpessoais, estabelecendo um novo paradigma; os conflitos hoje fazem parte de um novo ambiente organizacional, em que se instituíram metas, resultados, produção dirigida de acordo com a balança comercial e a busca pela estabilização financeira. As propostas produzidas pela globalização por si só favorecem o enraizamento do assédio moral. As novas técnicas de gestão vinculando o caráter da pessoa ao perfil da empresa é uma evidente demonstração do dirigismo neoliberal, no qual prevalecerão os mais fortes. Os empregados com menos condições de competição serão esfacelados de imediato, ou então serão futuras vítimas de assédio moral pela falta de características impostas pela organização. (CANDIDO, 2011, p. 44).

Dessa forma, a viabilidade do sistema capitalista, pautado na acumulação flexível, guarda intrínseca relação com a precarização da social do trabalho, que se manifesta em diversas dimensões ou tipos:

(i) As formas de mercantilização da força de trabalho; (ii) os padrões de gestão e organização do trabalho, que têm levado a condições extremamente precárias, através da intensificação do trabalho (imposição de metas inalcançáveis, extensão da jornada de trabalho, polivalência etc.); (iii) as condições de (in)segurança e saúde no trabalho – resultado dos padrões de gestão, que desrespeitam o necessário treinamento, as informações sobre riscos, medidas preventivas coletivas, etc., na busca de maior produtividade a qualquer custo, inclusive de vidas humanas, levando a altos índices de acidente de trabalho e adoecimento; (iv) a condição de desempregado e a ameaça permanente da perda do emprego; (v) o isolamento, a perda de enraizamento, de vínculos, de inserção, de uma perspectiva de identidade coletiva, resultante da descartabilidade, da desvalorização e da exclusão, como condições que afetam decisivamente a solidariedade de classe solapando-a pela brutal concorrência que se desencadeia entre os próprios trabalhadores; (vi) o enfraquecimento da organização sindical e das formas de lutas e representação dos trabalhadores; a condenação e o descarte do direito dos trabalho, fruto da fetichização do mercado. (DRUCK, 2013, p. 375):

No entanto, na realidade aqui tratada, a precarização assume novos contornos, pois, diferentemente do que ao longo da história caracterizava o trabalho (como jornadas extensas, supressão de férias ou outros direitos trabalhistas, labor em ambiente insalubre, etc), no caso ora em estudo a precarização resulta de uma política organizacional com finalidade bem definida e que ataca, principalmente, a saúde mental do trabalhador.

2.6 O SETOR DE SERVIÇOS COMO DESTINO DO CAPITAL

Estabelecidas as premissas expostas na seção anterior, impende salientar que a exploração do trabalho pelo modelo capitalista conduz o trabalhador, primeiramente, a uma sensação de que o trabalho é um meio de inclusão social, pois possibilita acesso à remuneração, à diversificação do convívio social e à inserção em ambientes antes desconhecidos os inacessíveis.

Contudo, uma análise um pouco mais aprofundada revela que os interesses do capital são os únicos visados com a exploração da mão-de-obra, sendo a precarização uma consequência evidente.

Assim, baseado nos conceitos expostos alhures relativos ao capital e sua necessidade de explorar o trabalho, passa-se à análise do trabalho em centrais de teleatendimento, buscando identificar dentre as suas características, aquelas que revelam a existência de trabalho precarizado.

Aqui, cumpre lembrar que a herança dos modelos fordista e toyotista é perceptível, pois, no setor de serviços, ainda que o produto do trabalho não seja um bem material, pode-se verificar a existência de uma efetiva gestão pautada nesses modelos. Por um lado, uma estrutura organizada de maneira vertical, voltada ao exercício das funções obedecendo a uma hierarquia, característica forte do fordismo. Por outro lado, percebe-se que o controle da qualidade é marca do setor de serviços, aplicando-se, aqui, as técnicas relativas ao toyotismo no que se refere à gestão.

As discussões referentes ao trabalho e sua função na sociedade perpassam por diversas indagações e respostas nem sempre coesas, revelando a complexidade do tema. O assunto ganha ainda maior relevância quando tratado na perspectiva de uma sociedade capitalista neoliberal em que o contingente populacional tem a sua força de trabalho manipulada para atender aos interesses do capital.

A produção capitalista exige a conexão entre mercadoria, dinheiro e relações. Assim, os trabalhadores são separados dos meios com os quais a produção se realiza, e apenas com a sua força de trabalho ele tem acesso ao mercado. Além disso, é transmitida a ideia de que os trabalhadores estão livres para dispor da sua força de trabalho. No entanto, o emprego é uma ferramenta do empregador. Ao trabalhador cumpre apenas aderir ao contrato, pois as condições sociais não costumam lhe proporcionar alternativa para que possa participar da sociedade.

Ou seja, o trabalho serve ao capital, visa à expansão do lucro, em prol da acumulação. “O que o trabalhador vende e o que o capitalista compra não é uma quantidade controlada de trabalho, mas a força para trabalhar por período controlado de tempo”. (BRAVERMAN, 1987, p. 56)

Pode-se falar em uma alienação na produção do trabalho, pois é fundamental ao capitalista deter o processo de produção, cabendo ao trabalhador apenas disponibilizar a sua força de trabalho. Maneja-se a quantidade de trabalhadores de acordo com as necessidades.

Chega-se, portanto, ao conceito relativo às chamadas reservas flutuantes de mão-de-obra, que, de acordo com Marx (2001, p. 748) “a força de trabalho disponível é ampliada pelas mesmas causas que aumentam a força expansiva do capital. Esta é a lei geral, absoluta, da acumulação capitalista.”, assim,

[...] se uma população trabalhadora excedente é produto necessário da acumulação ou do desenvolvimento da riqueza no sistema capitalista, ela se torna, por sua vez, a alavanca da acumulação capitalista e, ao mesmo tempo, condição de existência do modo de produção capitalista. Ela constitui um exército industrial de reserva disponível, que pertence ao capital de maneira tão absoluta como se fosse criado e mantido por ele. Ela proporciona o material humano a serviço das necessidades variáveis de expansão do capital e sempre pronto para ser explorado, independentemente dos limites do verdadeiro incremento da população. (MARX, 2001, p. 735)

No entanto, não se trata de algo aleatório ou eventual, essa população flutuante é administrada pelo capitalismo para atender aos seus interesses. Assim, ante à importância da constatação para análise do tema aqui proposto:

no interior do sistema capitalista, todos os métodos para aumentar a força produtiva social do trabalho se aplicam à custa do trabalhador individual; todos os meios para o desenvolvimento da produção se convertem em meios de

dominação e exploração do produtor, mutilam o trabalhador, fazendo dele um ser parcial, degradam-no à condição de um apêndice da máquina, aniquilam o conteúdo do seu trabalho ao transformá-lo num suplício, alienam ao trabalhador as potências espirituais do processo de trabalho na mesma medida em que a tal processo se incorpora a ciência como potência autônoma, desfiguram as condições nas quais ele trabalha, submetem-no, durante o processo de trabalho, ao despotismo mais mesquinho e odioso, transforma seu tempo de vida em tempo de trabalho, arrastam sua mulher e filho sob a roda do carro de Jagrená do capital. (HARVEY, 2013, p. 270):

Nessa linha intelectual, resta evidente a busca do capital por mão-de-obra capaz de manter o funcionamento das suas estruturas e de aumentar a acumulação. Assim, a perspectiva de descartabilidade de uma parcela enorme da força humana mundial que trabalha é traço característico da destrutividade que se alinha à lógica do capital e de seu processo de acumulação e valorização.

No setor de teleatendimento, a intensa terceirização dos serviços revela de maneira ainda mais contundente a profunda tendência à precarização. Há evidente despreocupação com o trabalhador e intenso foco na alta produtividade com baixo custo. Isso se baseia na necessidade pessoal de cada trabalhador, visto que basta que os funcionários, em sua maioria, tenham o 2º grau completo e não é exigido experiência. Esse cenário aumenta a quantidade de vagas para aqueles que normalmente não teriam espaço no mercado de trabalho. Por outro lado:

A organização do trabalho desempenha um papel central quando avaliamos a ocorrência do assédio moral e também do assédio organizacional. Mais do que permitir que a violência aconteça, alguns aspectos da forma como o trabalho está organizado podem estimular ou evitar a ocorrência dessas práticas. Para a devida avaliação desses casos faz-se necessário olhar detalhadamente como o trabalho está estruturado. (SOBBOL, 2008, p. 45)

A maioria das vagas abertas hoje no mercado são não-assalariadas, são ocupações por conta própria, sem remuneração. Quando é assalariada, não tem registro em carteira de trabalho. Pelo excedente de mão-de-obra, o empregador seleciona a contratação por meio de pessoas muito mais qualificadas do que a necessidade do posto de trabalho exige. Dentro desse cenário, o trabalho com telemarketing surge como uma oportunidade de primeiro emprego que não exige experiência, é formal e com horários flexíveis.

Assim, é notório o aumento global desse tipo de empresa. Nesse sentido:

É preciso que se diga de forma clara: desregulamentação, flexibilização, terceirização, bem como todo esse receituário que se esparrama pelo “mundo empresarial”, são expressões de uma lógica societal onde o capital vale e a força humana de trabalho só conta enquanto parcela imprescindível para a reprodução deste mesmo capital. Isso porque o capital é incapaz de realizar sua autovalorização sem utilizar-se do trabalho humano. Pode diminuir o trabalho vivo, mas não eliminá-lo. Pode precarizá-lo e desempregar parcelas imensas, mas não pode extingui-lo. (ANTUNES, 2000, p. 38)

Para que a estrutura do capital se mantenha sob controle, busca-se o consentimento e a adesão dos trabalhadores no interior das empresas, preservando os interesses do capitalismo quanto ao fornecimento do trabalho, viabilizando a perpetuação das condições precárias de trabalho.

A precariedade que circunda o trabalho na atualidade não se encontra ligada exclusivamente ao ambiente físico onde o trabalho é desenvolvido, mas também ao ambiente estrutural e sistematizado de operação, à intensa e desmedida cobrança, trazendo angústia e sofrimento para o trabalhador.

O estímulo à produção mediante a competitividade gera um contexto profissional perfeito para o aparecimento do assédio moral. Num sistema em que as pessoas são instigadas todo o tempo, a defenderem o que é seu – seu emprego, sua produção, sua promoção, sua premiação – a todo o custo, as demais pessoas que as rodeiam deixam de ser consideradas colegas de trabalho e passam a ser encaradas como inimigos em potencial. Daí nasce o tratamento hostil, que muitas vezes desencadeia um processo tão grave como o assédio moral, produzindo profissionais infelizes. (CANDIDO, 2011, p. 51).

As discussões referentes ao trabalho e sua função na sociedade perpassam por diversas indagações e respostas nem sempre coesas, revelando a complexidade do tema.

3. O TRABALHO EM CENTRAIS DE TELEATENDIMENTO: UM MODELO ESSENCIALMENTE PRECÁRIO

3.1 HISTÓRICO DO SETOR DE TELECOMUNICAÇÕES NO BRASIL

Responder a algumas indagações é crucial para esclarecer o elo existente entre capitalismo, exército de reserva, precarização e setor de teleatendimento e assédio moral organizacional, como por exemplo: Quem são os operadores? Seriam eles responsáveis pela formação de um novo proletariado? As suas características revelam uma maior sujeição às relações de trabalho precárias?

3.1.1 Atividade de centrais de teleatendimento e o crescimento no Brasil

Identifica-se que o setor de teleatendimento tem uma predileção pelo trabalhador fragilizado, que, muitas vezes, encontra nesse trabalho a única oportunidade de inserção social e de obtenção de uma colocação no mundo do trabalho.

Nas palavras de Noël Lechat e Jean-Claude Delaunay, os trabalhadores das Centrais de Teleatividades são “os novos proletários deste novo milênio”. Seu trabalho é repetitivo, submetido a fortes pressões para a superação de metas inalcançáveis e tendo, na organização hierárquica, a figura dos supervisores que assumem o papel do contramestre das antigas fábricas. Concordando com a perspectiva deles, esse trabalho atua como “uma formidável máquina de negar os indivíduos”, pois demanda um envolvimento psicológico desses jovens que, segundo eles “não vendem somente sua força de trabalho, mas também seu engajamento emocional e pessoal.” (VENCO, 2009, p. 169)

Portanto, verifica-se que a situação acima exposta acaba por revelar uma expansão do proletariado, agora marcado por novas características e composição, mas essencialmente similares ao proletariado reconhecido por Marx, que aceita o trabalho sob intensa pressão em troca da sua inserção no mercado capitalista.

A precarização das relações de trabalho é um traço característico do mundo capitalista. Resta claro que, na contemporaneidade, a configuração do capitalismo asseverou sua lógica destrutiva.

[...] duas manifestações são mais virulentas e graves: a destruição e/ou precarização, sem paralelos em toda era moderna, da força humana que trabalha e a degradação crescente, na relação metabólica entre homem e natureza, conduzida pela lógica voltada prioritariamente para a produção de mercadorias que destroem o meio ambiente. (ANTUNES, 1999, p. 231)

Complementando o pensamento acima manifestado, pode-se verificar a intrínseca relação entre a crise estrutural do capital e a precarização das relações de trabalho:

Precarização social do trabalho é um processo econômico, social e político que se tornou hegemônico e central na atual dinâmica do novo padrão de desenvolvimento capitalista – a acumulação flexível – no contexto da mundialização do capital e das políticas de cunho neoliberal. (DRUCK, 2013, p. 373):

Outra característica marcante das centrais de teleatendimento é que a prestação de serviços é intermediária, ou seja, não está ligada à atividade-fim da empresa. Isso revela outro conceito que corrobora as informações expostas alhures, a terceirização.

A terceirização de serviços é uma situação comum na atualidade, pois viabiliza uma maior flexibilidade na estrutura empresarial, e, teoricamente, possibilita que as empresas se dediquem à sua atividade-fim. Assim, adotamos a seguinte definição sobre o assunto:

[...] o fenômeno pelo qual se dissocia a relação econômica de trabalho da relação justrabalhista que lhe seria correspondente. Por tal fenômeno, insere-se o trabalhador no processo produtivo do tomador de serviços sem que se estenda a este os laços justrabalhistas, que se preservam fixados com uma entidade interveniente. (DELGADO, 2015, P. 473)

No setor de teleatendimento, a intensa terceirização dos serviços revela de maneira ainda mais contundente a profunda tendência à precarização, pois há evidente despreocupação com o trabalhador e intenso foco na alta produtividade com baixo custo.

Dentro dessa realidade, o setor de teleatendimento se destaca como um dos mais emblemáticos da atuação capitalista sobre o mundo do trabalho. Nesse sentido, identificam-se os elementos caracterizadores do trabalho precarizado:

Na visão empresarial, esse setor é marcado por relações mais democráticas e despojadas de preconceitos, pois seleciona pela dicção trabalhadores que são recusados pelo mundo do trabalho. De fato, essa postura expressa uma forma – adotada pelo capitalismo – de incorporação de segmentos estigmatizados pela sociedade, pois tanto empresários quanto operadores reconhecem que as pessoas que vivenciam cotidianamente o preconceito não apenas no campo do trabalho, ao encontrar esse emprego serão mais produtivas e submeter-

se-ão mais às regras e à disciplina impostas pelo trabalho. (VENCO, 2009, p. 170)

Tratando sobre o trabalho em escritório, observe-se que:

Talvez a mudança mais importante que ocorreu foi a crescente mercadorização das atividades de “serviço”. Nos mercados comparativamente simples observados por Marx e Freidrich Engels era factível observar a mercadoria capitalista arquetípica com um objeto físico construído numa fábrica. [...] Esta tarefa de designar trabalhadores segundo sua relação funcional com o capital torna-se cada vez mais difícil pela crescente complexidade da divisão do trabalho dentro das funções. (HUWS, 2009, p. 46-47)

Dessa forma, já foi mencionado alhures que o ambiente de trabalho é bastante severo e, por isso, a estrutura física é pensada para tentar amenizar os efeitos nefastos da jornada diária, nesse sentido, partimos das seguintes observações:

Da jornada de seis horas são descontados os curtos intervalos para café, lanche ou almoço e as paradas para utilização de banheiro. Todas essas interrupções são controladas. Além disso, por permanecer sentado durante todo o tempo de trabalho, há uma relativa preocupação com as questões ergonômicas, visando, dessa forma, minimizar o risco, ao final de um curto período, do operador não conseguir exercer as tarefas prescritas. (OLIVEIRA, 2009, p. 118)

Assim, as atividades são desenvolvidas pelos teleoperadores dentro de suas posições de atendimento. São baias compostas por uma mesa com um computador e um telefone onde desenvolvem suas atividades, muitas vezes, durante 24 horas, em turnos de revezamento de 6 horas.

As posições de atendimento são claramente pensadas para evitar o contato entre os trabalhadores. Assim, são fechadas dos dois lados e no fundo, ou voltadas para uma parede, fazendo com que o campo de visão fique limitado à tela do computador. No ambiente, percebe-se que o contato entre os trabalhadores é restrito àqueles que estão logo ao lado dos teleoperadores ou durante os curtos intervalos.

É interessante ainda notar que, em cada grupo, chamado de célula, existe um supervisor que controla, pelo seu computador, toda a atividade do trabalhador: o tempo de cada ligação, o tempo das pausas, os motivos destas, esclarece dúvidas e, quando necessário, pode ouvir as ligações para avaliar o atendimento e fiscalizar os seus subordinados.

Dessa forma, percebe-se que o ambiente de trabalho em uma central de teleatendimento se revela, em termos de estrutura, voltado a amenizar os efeitos

deletérios da exaustiva jornada de trabalho. Por outro lado, também é pensado para evitar o contato entre os trabalhadores, fazendo com que a atenção durante a jornada fique exclusivamente voltada para a tarefa a ser executada.

Outrossim, é importante salientar que o ambiente de trabalho, quando se trata de relações interpessoais, se apresenta igualmente hostil. Quase não há interação entre os colegas de trabalho e ocorre uma fiscalização e controle constante dos superiores.

Ao analisar as relações raciais, Octavio Ianni refere-se ao constante desafio presente no século XXI, de superação das situações por elas ocasionadas: a permanência de desigualdades, dominação e hierarquização na sociedade. Ressalta que ainda está em curso um amplo processo de “racionalização do mundo” e, sobretudo, de “limpeza étnica”, que atinge um conjunto de países não apenas circunscrito aos em desenvolvimento. Dessa forma, essa cultura segrega povos, religiões e raças e podemos aqui propor a ampliação desse leque, posto que a sociedade de consumo, como visto sob a ótica do teleatendimento, concede invisibilidade aos “não aceitos”, aos “inadaptáveis” ao atendimento pessoal, que requer determinados padrões de beleza, cor e orientação sexual. (VENCO, 2009, p. 165)

A produção do capital por intermédio do trabalho nas centrais de teleatendimento é fortemente marcada por características do taylorismo em sua organização. Diz-se isso em razão da rígida procedimentalização das condutas dos teleoperadores, bem como do forte controle exercido pelos mais diversos meios, internos e externos, de avaliação do trabalho desenvolvido.

Inicialmente, o trabalhador é submetido a um treinamento que tem como finalidade principal adequá-lo aos padrões exigidos pela empresa. Assim, lhe são apresentadas as diretrizes de desenvolvimento e treinadas técnicas de persuasão e convencimento, bem como de utilização dos *softwares* da empresa.

Os *softwares* da empresa são utilizados para fornecer os dados utilizados no atendimento e, principalmente, para controlar o trabalho do teleoperador. Assim, ficam registradas e visíveis na tela todas as ações executadas pelo trabalhador. Nesse sentido:

Do lado da tecnologia que permite o registro de todas as ações nas posições de atendimento (PAs), das pausas para lanche, toailete, da quantidade de ligações feitas ou atendidas, do número das que obtiveram resultado favorável à empresa, assim como as características relativas às principais razões de recusa das propostas, do tempo de atendimento para cada ligação, o aviso de tempo de atendimento excedido, tais utilizações

variando ligeiramente entre as empresas. (VENCO, 2009, p. 156)

Além dessa primeira perspectiva de controle amplo, os teleatendentes também são submetidos à intensa fiscalização de seus supervisores, que têm à disposição ferramentas para gravações em tempo real do atendimento, bem como de todo o histórico de trabalho daquele operador através do sistema informatizado.

Empresas de atendimento ainda costumam contar com um setor de qualidade que tem como função fiscalizar o trabalho dos teleoperadores, buscando identificar falhas no cumprimento do roteiro, bem como orientar sobre formas de argumentação e abordagem.

Não obstante esses fatores, o teleoperador também é fiscalizado por agentes externos. Primeiramente o cliente que contratou a empresa prestadora de serviços de teleatendimento. Muitas vezes eles enviam prepostos para centrais de teleatendimento para acompanhar os atendimentos e orientar a forma de trabalho, em conjunto com demais envolvidos acima mencionados. Há também a possibilidade de monitoramento à distância, através da rede mundial de computadores.

Por fim, os teleoperadores também têm seu trabalho avaliado pelas pessoas com quem se comunicam, ou seja, os clientes da empresa contratante, que, ao final de cada ligação são convidados a participar de uma pesquisa de satisfação que tem como objetivo verificar a qualidade e a efetividade do atendimento.

Em relação aos clientes, é importante ainda mencionar que, a despeito de serem responsáveis pela avaliação do atendimento, também são extremamente importantes como instrumento de pressão sobre os teleoperadores.

Assim, respaldados pela distância, os clientes sentem-se mais confiantes para adotar comportamentos desrespeitosos. Por outro lado, a insatisfação com os serviços prestados pela empresa contratante acaba por ser transferida ao teleatendente, já bastante pressionado pelas condições acima expostas.

Não se pode olvidar, ainda, que o trabalho no teleatendimento costuma ser pautado em metas estabelecidas tomando como parâmetros, em regra, dois critérios: tempo médio de atendimento (TMA) e quantidade de solicitações atendidas. Atingir um objetivo acaba por levar a pressão por novas metas, cada vez mais distantes da realidade.

O TMA é uma preocupação frequente nas centrais de teleatendimento. Quanto menor o tempo de atendimento de cada ligação, maior a quantidade de pessoas e maior a produtividade.

Diante do quadro acima delineado, fica patente que a pressão pelo cumprimento do roteiro pré-determinado, intenso controle sobre as atividades, estipulação de metas inalcançáveis e o tratamento dispensado pelos clientes acaba por tornar a rotina do teleatendente severa.

Nesse sentido, também é importante destacar que o setor de teleatendimento possui posição de destaque no que se refere ao tratamento inadequado de superiores hierárquicos, isso se diz em relação às inúmeras denúncias de assédio moral, mais uma característica do trabalho precarizado.

3.1.2 Narrativa da experiência do autor

Conforme mencionado anteriormente, uma das motivações deste trabalho foi a experiência pessoal do autor, que de 13/09/2004 a 17/10/2005 trabalhou como operador de telemarketing. Assim, as experiências vividas foram consideradas para fins do estudo realizado e estão aqui narradas em primeira pessoa.

A seleção foi realizada a partir de exames psicológicos realizados por uma empresa terceirizada. Lá participei de diversos testes de atenção, trabalho em grupo e de tentativas de contornar situações de recusa dos possíveis clientes. Cerca de três dias após os testes, fui comunicado da aprovação e encaminhado para realização dos exames médicos.

Na primeira semana realizamos exames médicos e passamos por um treinamento, éramos um grupo de aproximadamente 40 pessoas. Nesse treinamento foram apresentadas as propostas da empresa, ensinadas técnicas de persuasão e explicada, em parte, a rotina de trabalho. A jornada era de seis horas, com quinze minutos de intervalo para descanso e cinco minutos para utilização do banheiro.

A partir da segunda semana, iniciamos o treinamento nas posições. Em um primeiro momento, acompanhamos o atendimento feito por alguns colegas e, esporadicamente, nós fazíamos o atendimento, recebendo as orientações dos novos colegas. Aí começaram a aparecer as restrições impostas pelo trabalho no teleatendimento.

Os colegas passavam as diversas restrições existentes em razão da função: não era permitido conversas com os colegas, era preciso ter atenção total ao atendimento. Aprendi sobre a utilização das pausas no sistema. Qualquer ausência da posição precisava ser justificada, de acordo com uma das opções disponíveis.

Em pouco tempo a nova rotina já estava assimilada. Para ir ao banheiro, era necessário colocar a pausa “banheiro”, na hora do descanso, colocar a pausa “lanche”, fora isso, as ligações eram ininterruptas. A cada nova ligação um sinal apitava e o “script” devia ser dito... “Telemar, Bruno, (bom dia), (boa tarde) ou (boa noite)”.

Para a pausa de banheiro, o tempo máximo era de cinco minutos, para o lanche, quinze minutos. Qualquer tempo além desse deveria ser justificado, mas, seria descontado do “banco de horas”.

Esse “banco de horas” impedia que as horas de labor extraordinário fossem pagas como tal. Na teoria existia um sistema de compensação que abatia do tempo de labor extraordinário os eventuais atrasos na chegada, saídas precoces ou nos horários de “pausas”. Na prática, como não tínhamos controle dessas horas, prevaleciam as informações da empresa, mas a sensação coletiva era de que contagem era sempre feita de forma prejudicial ao trabalhador.

Ao longo do período de trabalho, novas situações começaram a demonstrar a severidade do trabalho. O TMA era uma das nossas metas, as ligações precisavam ser atendidas e as respostas precisavam ser efetivas e rápidas.

Além disso, a monitoria era constante. Em diversas oportunidades os monitores (chamados de *backoffice*) ou o supervisor intervinham após a ligação, normalmente para exigir o cumprimento estrito do *script*, ou exigindo maior dedicação na argumentação diante da recusa do cliente.

Em minha experiência pessoal como operador de telemarketing, pude perceber que, além de toda essa pressão psicológica diária, o operador ainda era constantemente conduzido por uma ansiedade atormentadora por parte do seu supervisor, que assim procedia por entender ser o modo mais eficaz de alcançar metas. Para alcançar essas metas, açoitava o operador com falsas promessas, *rankings*, monitorava ligações, tudo para controlar o desenvolvimento da atividade e principalmente para verificar se os padrões estipulados pela empresa estavam sendo obedecidos.

Por outro lado, ficava claro que o simples alcance dessas metas não bastava, tampouco acabava com a ansiedade que se instalava. Muito pelo contrário, alcançar uma meta significava o surgimento de uma nova muito superior à anterior. Mediante novo desafio, perpetuava-se o sofrimento que ali se instalava.

Quando o trabalho do teleoperador é voltado para a venda de produtos, é comum que sejam realizadas “campanhas de incentivo”. Na primeira campanha que participei, eram distribuídos prêmios semanais, baseados na concretização das vendas realizadas. Melhor explicando, o setor em que trabalhei era voltado para a venda de linhas telefônicas. Somente eram consideradas, para fins de atingimento de metas, as solicitações que efetivamente resultassem em linhas telefônicas instaladas. Muitos problemas podiam acontecer entre a solicitação e a instalação, por isso o trabalho precisava ser feito com atenção e cuidado para o que objetivo fosse alcançado.

Naquela oportunidade, eu fui o melhor vendedor em todas as semanas da campanha dentro do meu grupo de trabalho, chamado de “célula”, ganhando todos os prêmios (mochilas, cadernos, ingressos para o cinema, garrafas térmicas, dentre outros). Inclusive, era interessante notar que a temática da atividade era “guerra”, ou seja, todos os prêmios tinham características militares, inclusive, o recipiente que continha o prêmio da semana era em formato de bala de fuzil.

Ficou evidente naquela oportunidade o ambiente hostil criado pela gestão organizacional. Inicialmente, com a finalidade de “dar publicidade” à distribuição dos prêmios, era divulgado um *ranking* com as vendas concretizadas. Isso expunha aqueles trabalhadores que não obtinham um bom desempenho, que sempre eram alvo de cobrança do supervisor e de brincadeiras dos colegas.

Além dos prêmios, o meu desempenho nessa campanha me redeu a simpatia do supervisor e a antipatia de diversos colegas de trabalho. Em relação ao supervisor, passei a substituí-lo nas suas ausências, passando a ter sua confiança, apesar da minha declaração quanto à inexistência de interesse quanto a futuras promoções.

Por outro lado, em relação aos colegas de “célula”, tal situação despertou sentimentos diferentes, passando a ser discriminado pois me chamavam de “peru” ou de “queridinho”, gerando um distanciamento e um clima hostil.

Nesse ambiente de trabalho, era clarividente a situação de humilhação, porque nada era suficiente. O topo se encontrava cada vez mais distante, todo esforço era visto como uma mera obrigação e nada que fosse feito seria o bastante.

Nessa perspectiva, a mola propulsora do trabalho era basicamente a manutenção do emprego. Não se tratava simplesmente de uma busca por um cargo melhor, por um melhor salário ou uma melhor qualidade de vida, toda aquela pressão era desencadeada pela tentativa de manutenção daquela atividade em razão da necessidade pessoal de cada trabalhador.

O medo e a revolta que tomam o trabalhador nessa situação de busca incessante pela meta é teoricamente apaziguada por um choque de realidade, traduzido por um benefício que pode servir de acalento para parte daquele tormento. A fantasia disso vinha através de campanha de incentivo, que tinha o condão de reanimar o trabalhador e estimulá-lo a estar sempre em busca de mais. Após a finalização daquela campanha não acabava o tormento. Ao revés, começava outro, que era conduzido por uma nova campanha com a mesma finalidade de tentar manter o trabalhador motivado.

Poucos sabem o poder nefasto que uma baixa autoestima pode ocasionar, mas o que por vezes pode ser visto como um defeito, para o desenvolvimento desse trabalho pode ser encarado como um requisito para manutenção na empresa, já que o cansaço e a desmotivação prolongados podem impactar como um obstáculo para a desistência em buscar algo melhor. Contudo, isso não dura por muito tempo, uma vez que o serviço de telemarketing é comum o chamado *turnover*, ou seja, a rotatividade é caracterizada pelo fluxo de entradas (admissões) e saídas (desligamentos, demissões, remanejamentos e aposentadorias) de pessoas em uma organização

3.2. QUEM SÃO OS OPERADORES DE TELEATENDIMENTO? O PERFIL DOS TRABALHADORES EM CENTRAIS DE TELEATENDIMENTO

O ambiente de trabalho de uma Central de Teletendimento é de conhecimento deste autor em razão dos trabalhos desenvolvidos no período de um ano como teleatendente, como narrado na seção anterior.

É interessante notar que os atendentes/operadores de uma Central de Teletividade têm como função relacionar uma empresa com outra empresa ou esta com seus clientes/consumidores finais. Assim, cabe ao teleatendente a função de representar a empresa perante terceiros.

A atividade de teleatendente é, reconhecidamente, nociva para a saúde física e mental dos trabalhadores. Em razão dessas condições inadequadas de trabalho,

com a finalidade de amenizar os efeitos degradantes, o ambiente das Centrais de Teletendimento costuma ser aprazível e com tendências a temáticas festivas.

Nesse sentir, utiliza-se, como referência, o relato feito por Sirlei Marcia de Oliveira (2009), que, em artigo elaborado após ampla pesquisa sobre uma das principais empresas de telecomunicações que atuam no Brasil, visou fazer uma análise descritiva de trabalho no setor de teletendimento, desde o ambiente até as condições e relações interpessoais entre os teleatendentes e destes com os seus superiores.

Tomando como referência a pesquisa acima mencionada sobre o ambiente de trabalho, destaca-se: “Após a primeira portaria, chega-se às catracas, que levam a dois grandes corredores, em cujos lados se dispunham as diversas repartições das equipes de trabalho, com suas PAs distribuídas segundo a atividade de cada equipe.” As posições de atendimento são os pequenos espaços em que os teleatendentes executam suas tarefas, com a utilização simultânea de computador e telefone. Normalmente, utiliza-se um equipamento chamado de *headset* (aparelho composto por um fone e microfone que permitem ao operador ficar com as mãos livres para utilizar o computador). (OLIVEIRA, 2009, p. 118)

Destaca-se que as condições severas de trabalho revelam a necessidade de cuidados especiais como os teleoperadores. Dentre elas, pode-se observar a existência de salas de relaxamento que são: “parte de uma prática introduzida pela empresa para diminuir o nível de stress dos trabalhadores e os problemas de saúde ocupacional que afetam sobremaneira quem exerce essa atividade” (OLIVEIRA, 2009, p. 118)

Todo o local de trabalho é pensado e estruturado para buscar amenizar as condições inadequadas de trabalho, buscando equilibrar os efeitos do labor. Assim, há expressa indicação de que determinado padrão seja respeitado, utilizando-se aqui, como referência, a descrição de uma dessas empresas:

De acordo com a Atento, o local para o funcionamento das CTAs deve ser arejado, amplo, com boa acústica e a iluminação deve ser adequada. Isso porque o atendente passa cerca de seis horas olhando para o monitor de um computador (preocupação com a iluminação) e utiliza sempre fone de ouvido (é fundamental ouvir com clareza o cliente, portanto a acústica deve isolar sons externos). (OLIVEIRA, 2009. p. 118)

Não por outra razão, foi editada a Norma Regulamentadora 17 do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), que estabelece parâmetros mínimos para o trabalho em atividades de teleatendimento/telemarketing nas diversas modalidades desse serviço. Visa proporcionar um máximo de conforto, segurança, saúde e desempenho eficiente. A regulamentação específica revela a existência de condições severas e agressivas à saúde do trabalhador decorrentes da relação de trabalho.

Assim, estabelecidas as referências da estrutura física do ambiente de trabalho é necessário mencionar os detalhes que se referem à relação de emprego. Nesse sentido, tais referências são de grande importância para que sejam fixadas as situações que identificam a precariedade.

Segundo a Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), operadores de telemarketing são trabalhadores que, Atendem usuários, oferecem serviços e produtos, prestam serviços técnicos especializados, realizam pesquisas, fazem serviços de cobrança e cadastramento de clientes, sempre via teleatendimento, seguindo roteiros e scripts planejados e controlados para captar, reter ou recuperar clientes.

Não é o escopo do presente trabalho tratar sobre o perfil dos operadores em detalhes, mas, não se pode negar que há relevância dessas constatações quando se trata de verificar a sua sujeição a um trabalho com as características das centrais de teleatendimento. Entretanto, vale dizer que há grande dificuldade de análise dos serviços de *call center* decorrente da falta de levantamento e sistematização de dados, destacando-se a existência de estudos relevantes sobre a matéria, realizados por José Borges da Silva Neto, Renata Queiroz Dutra, Ana Soraya Vilasboas Bomfim e Selma Venco, que se aprofundam nessa questão e trazem relevantes contribuições sobre o tema.

É possível analisar esse fenômeno que vem ocorrendo nas Centrais de Teleatividades por pelo menos dois ângulos diametralmente opostos. Por um lado, as desigualdades vividas por negros, mulheres, obesos, homossexuais e outras pessoas discriminadas na sociedade, que são variáveis condicionantes – quando não determinantes – do ingresso no mercado de trabalho, dos níveis salariais e das probabilidades promocionais. Por outro, a emergência de um segmento do mercado de trabalho que traz a possibilidade de inclusão, via emprego formal, mas cuja atividade é, no entanto, realizada a distância e, portanto, reitera as barreiras baseadas no preconceito racial, estético ou sexual, criadas na civilização. A voz e a capacidade de comunicação são fatores preponderantes nesse setor, o qual,

contratando pessoas comumente excluídas do mercado de trabalho, por razões pautadas na estética, na cor de pele ou na orientação sexual, obtém melhores índices de produtividade.” (VENCO, 2009, p. 164)

Das pesquisas analisadas, pode-se destacar o setor de teleatendimento é composto, majoritariamente, por mulheres jovens, sub-remuneradas, que não contaram com investimentos suficientes em sua formação escolar e profissional, muitas deles vivenciando a experiência do primeiro emprego. (DUTRA, 2014, 104).

A observação acima exposta revela que, de fato, existe um padrão definido na seleção dos operadores de teleatendimento. Outra característica marcante é a faixa etária, geralmente formada por pessoas muito jovens, tendo a primeira oportunidade de emprego.

Alinhados os perfis acima mencionados, verifica-se que há uma característica em comum entre esses atores: a falta de outras oportunidades os levou ao setor de teleatendimento. Não há opção por esse tipo de trabalho, ele é circunstancialmente interessante quando comparado com o desemprego e com o trabalho informal.

A observação dos locais de trabalho indica a constituição de um espaço que abriga esse seguimento da população que, comumente, sofre discriminações em outros setores da economia, em especial na prestação de serviços vis-à-vis, da mesma forma que outros observados nas empresas como negros, obesos, portadores de necessidades especiais, ou seja, pessoas que não correspondem ao ideário estético ditado pela sociedade do consumo. (VENCO, 2009, p. 162)

Assim, há um habitual descontentamento com os trabalhos desenvolvidos, marcados pela constante ideia de que se trata de algo passageiro, servindo apenas como o estágio preparatório de uma carreira profissional em área completamente diversa.

Assim, respondendo às perguntas feitas no início desse capítulo, a análise aqui realizada buscou demonstrar que o perfil dos trabalhadores das Centrais de Teleatendimento é formado por pessoas que compõe uma nova classe proletária, que sofre violação de direitos em decorrência de uma relação de trabalho sob nova perspectiva, e, portanto, carece de novas forma de pensar a tutela desses direitos.

Dessa forma, a abordagem realizada neste capítulo, tem como finalidade expor que os trabalhadores, no setor de teleatendimento, estão mais suscetíveis a aceitar ou suportar as situações de precariedade, decorrentes do assédio moral

organizacional, em razão das suas características pessoais, o que colabora, ainda mais, para a ocorrência e volume do assédio moral e, principalmente, para a pouca resistência a essas práticas.

4. ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL

Nesse capítulo, trataremos especificamente sobre o assédio moral organizacional. No entanto, antes é preciso estabelecer algumas premissas, sem olvidar da importância daquelas já tratadas até o presente momento. Assim, para que seja compreendido o assédio moral organizacional, é importante tratar da globalização e seus efeitos sobre o mundo do trabalho, tendo como referência, ainda, a abordagem feita sobre o capitalismo e sua atual fase da acumulação flexível.

Por outro lado, também é conveniente partir da análise do assédio moral individual, cujo estudo encontra-se mais avançado, para que possamos entender o assédio moral organizacional. Assim, é importante notar que os “processos de avaliação do assédio moral e do assédio organizacional pressupõem articulações complexas entre o sistema produtivo, a organização do trabalho e os aspectos individuais e interpessoais.” (SOBBOL, 2008, p. 24)

4.1 HISTÓRICO DO ESTUDO DO ASSÉDIO MORAL E DA SUA PERSPECTIVA CONTEMPORÂNEA.

O assédio moral laboral tem sido estudado em todo o mundo. Trata-se de identificar comportamentos que o caracterizem, para que, diante dessas situações, medidas preventivas e repressivas sejam adotadas. Com o objetivo de contextualizar a abordagem do tema neste capítulo, faz-se necessário tecer algumas considerações acerca do assédio moral, buscando, basicamente, apresentar os “diversos” conceitos formulados pela literatura especializada.

Pode-se afirmar que sua manifestação é tão antiga quanto o próprio trabalho. Portanto, trata-se de um fenômeno complexo e recorrente, presente desde as primeiras formas de relação de trabalho. A esse respeito, Pamplona Filho (2006, p. 01), assevera que, “falar sobre assédio moral é, em verdade, dissertar sobre um tema que remonta a tempos imemoriais e que, há bem pouco tempo, poderia ser encarado como um exagero ou uma suscetibilidade exacerbada”.

Inicialmente, convém salientar que o assédio moral no meio ambiente e/ou relações de trabalho não constitui fenômeno novo, decorrente do processo de globalização, embora este o tenha intensificado sobremaneira após a readequação do capital após os anos 1970. Igualmente, impõe-se reconhecer que a globalização

não consiste em fenômeno novo, “porque desde as primeiras trocas comerciais entre países e continentes é possível dizer que havia globalização” (NASCIMENTO, 2011, p.73).

Nesse sentido, é interessante destacar que foi durante a Segunda Guerra Mundial e no período seguinte que se deram as principais descobertas tecnológicas em eletrônica, o verdadeiro cerne da Revolução da Tecnologia da Informação no século XX. Porém só na década de 1970 as novas tecnologias da informação difundiram-se amplamente (CASTELLS, 2000, p. 58).

Feita essa observação preliminar, outra se impõe. Desta feita, seguimos as lições do historiador Nicolau Sevchenko (1998), que, referindo-se ao processo de globalização, assevera que foi a partir desta que surgiram grandes modificações na forma de produzir e circular a produção, fruto do acentuado desenvolvimento da tecnologia.

A esse respeito, o referido autor apresenta-nos alguns desdobramentos da revolução industrial:

No curso de seus desdobramentos surgirão, apenas para se ter uma breve ideia, os veículos automotores, os transatlânticos, os aviões, o telégrafo, o telefone, a iluminação elétrica e a ampla gama de utensílios domésticos, a fotografia, o cinema, a radiodifusão, a televisão, os arranha-céus e seus elevadores, as escadas rolantes e os sistemas metroviários, os parques de diversões elétricas, a seringa hipodérmica, a anestesia, a penicilina, o estetoscópio, o medidor de pressão arterial, os processos de pasteurização e esterilização, os adubos artificiais, os vasos sanitários com descarga automática e o papel higiênico, a escova de dentes e o dentífrício, o sabão em pó, os refrigerantes gasosos, o fogão a gás, o refrigerador e os sorvetes, as comidas enlatadas, as cervejas engarrafadas, a Coca-Cola, a aspirina e, mencionada por último mas não menos importante, a caixa registradora. (SEVCENKO, 1998, p. 09)

Com efeito, revela-se bastante ilustrativo o presente fragmento, pois demonstra a grande quantidade de inovações advindas da revolução industrial e os momentos que a sucederam. Destacam-se também no fragmento acima as repercussões causadas nas diversas áreas da economia, especialmente no mundo do trabalho. A revolução industrial exigiu um significativo incremento da produção e, também, que esta fosse feita em larga escala, para atender ao consumo em massa.

No estágio seguinte da revolução industrial, houve uma presença cada vez mais marcante da informática, significativos avanços da medicina, o desenvolvimento progressivo dos diversos instrumentos de comunicação, principalmente através da

internet, resultando em um significativo impulso tecnológico com reflexos em diversas áreas. (SENTO-SÉ, 2000, p. 85).

As considerações acima expostas conduzem ao entendimento de que a globalização é um dos inúmeros desdobramentos da revolução industrial. A partir dessa percepção, outra noção pode ser extraída. Trata-se da compreensão de que a globalização, enquanto fenômeno complexo e multifacetado, afeta as relações de produção, a forma de circulação e acesso aos produtos, bem como a própria relação de trabalho. Nas últimas décadas, o Direito do Trabalho foi drasticamente afetado pelo processo de globalização.

Nesta perspectiva, igualmente propondo uma análise de seus impactos na dinâmica das relações de trabalho, é indiscutível que “o processo de globalização vem de fato modificando as relações de trabalho, fazendo com que seja necessária uma revisão do Direito do Trabalho” (CASSAR, 2008, p. 30).

Ora, a globalização é “[...] um conjunto de fatores que determinaram a mudança dos padrões de produção, criando uma nova divisão internacional do trabalho.” (ROMITA, 1997, p. 28-29). Ela provoca consequências danosas, uma vez que consagra a competitividade desmedida e impõe a intensificação da produtividade a baixo custo.

O processo de globalização, portanto, corresponde ao internacionalismo do sistema capitalista, caracterizado pela expansão da indústria, circulação de mercadorias, pessoas e culturas, ultrapassando as fronteiras econômicas dos Estados e afetando-os desigualmente. Nesse sentido, para Santos (2001, p. 23), constitui, “de certa forma, o ápice do processo de internacionalização do mundo capitalista”, impondo a competitividade, a automação, a busca desenfreada pelo maior lucro possível a custo cada vez menor.

Enfatizando que a globalização também constitui um processo político e cultural, e não estritamente econômico, Hobsbawm (2007, p. 11) salienta que “a globalização acompanhada de mercados livres, atualmente tão em voga, trouxe consigo uma dramática acentuação das desigualdades econômicas e sociais no interior das nações e entre elas”.

Nota-se, portanto, a competitividade como um imperativo de mercado, afetando e desestabilizando as relações de trabalho.

Nesse sentido, a competitividade inerente no mercado globalizado, se desenrola de forma desumana. Dentro do contexto globalizado, além da ameaça do desemprego estrutural que assusta o mundo todo, do subemprego, da demissão, da extinção de postos de trabalho, os trabalhadores precisam estar preparados para participarem de uma competição desumana. (FERREIRA, 2010) Essa competitividade exacerbada e desumana conduz a uma degradação do ambiente de trabalho ao clima de hostilidade para que o assédio moral ocorra.

O estímulo à produção mediante a competitividade gera um contexto profissional perfeito para o aparecimento do assédio moral. No sistema em que as pessoas são instigadas, todo o tempo, a defenderem o que é seu – seu emprego, sua produção, sua promoção, sua premiação – a todo o custo, as demais pessoas que as rodeiam deixam de ser consideradas colegas de trabalho e passam a ser encaradas como inimigos em potencial. (Op. cit., p. 33-34)

Resta evidente que o assédio moral, além de degradar o meio ambiente laboral e desrespeitar os direitos trabalhistas, viola a dignidade da pessoa humana. Perseguições, cobranças públicas, sobrecarga de tarefas e piadas vexatórias, praticadas de modo reiterado, são exemplos de condutas típicas do assédio moral, conforme restará evidenciado ao longo deste capítulo.

Ante a essa breve exposição acerca do processo de globalização, compreendemos que, nos últimos anos, a maior incidência do assédio moral nas relações de trabalho deve ser entendida como fortemente influenciada por ele. Tal processo gera a marginalização dos direitos sociais dos trabalhadores e, a reboque, a degradação do meio ambiente de trabalho. Nessa linha:

No interior das organizações do trabalho, constantemente, são implantadas novas políticas de gestão dos fatores produção-trabalho, para ajustamento ao mercado competitivo que demanda maior produtividade, com grande qualidade, rapidez, pronto atendimento e baixo custo, exigindo do trabalhador, nem mercado de escassez de trabalho formal e pleno emprego, capacidade técnico-profissional e grande empenho para adaptação às reestruturações produtivas e organizativas, inclusive no que tange às mudanças e inovações introduzidas por medidas flexibilizadoras das condições de trabalho. (ALKIMIN, 2011, p. 69).

Em que pese a constatação de que condutas configuradoras de assédio moral podem ser identificadas nas relações de trabalho há muito tempo, somente nas últimas décadas tal prática começou a despertar o interesse dos estudiosos que,

então, passaram a se dedicar ao tema nas diversas áreas: Medicina, Psicologia, Serviço Social, Administração, Direito, dentre outros. Tais estudos revelam o quanto o assédio moral é prejudicial para todos os sujeitos envolvidos, sobretudo à saúde do trabalhador. Nesse sentido, Cavalcante e Jorge Neto (2015) afirmam que “A globalização, com base em novas técnicas de seleção, inserção e avaliação do indivíduo no trabalho, fez uma reestruturação nas relações do trabalho”.

[...] assédio moral corresponde a um fenômeno típico da sociedade atual, não se restringindo a um local específico, mas antes constituindo-se um problema de amplitude global, portanto o assédio moral não se restringe ao ambiente físico no qual a atividade laboral é desenvolvida, mas todo o clima psicológico que possa surgir em razão dessa atividade do empregado assediado. Todavia é imprescindível que o processo assediador seja praticado durante o exercício do trabalho, não se confundindo com questões pessoais que possam surgir dentro do ambiente de trabalho. (FERREIRA, 2010, p. 42).

Entre as obras que se dedicam ao fenômeno do assédio moral, merece destaque o livro da psicanalista, Marie-France Hirigoyen, lançado na França, no ano de 1998, intitulado *Le harcèlement moral: la violence perverse au quotidien*, publicado no Brasil, no ano de 2001, sob o título: *Assédio Moral: a violência perversa no cotidiano*.

Hirigoyen entende que o assédio moral seria um comportamento permanente, reiterado, comum e destrutivo, não se confundindo com fatos pontuais e isolados, que ocasionalmente ocorrem entre indivíduos em uma organização. Assim, o assédio moral passa a ser entendido como parte do processo produtivo. O assediador desconsidera até mesmo a condição humana do assediado. Hirigoyen afirma que “o assédio torna-se possível porque vem precedido de uma desvalorização da vítima pelo perverso, que é aceita e até causada pelo grupo” (2001, p. 68).

Certamente apresentar um conceito para assédio moral constitui tarefa complicada, uma vez que significa pontuar as características que individualizam um sujeito ou um objeto em relação a outros. Ademais, o fato de ser estudado por diversas áreas do conhecimento viabiliza grande variação nos conceitos em razão da diversidade de características utilizadas para a formação do entendimento. Corre-se o risco, nessa tarefa, de estabelecer uma definição ampla demais, que na sua ambição nada explica ou, que pelo contrário, apresente um conceito simples demais, que nada explica pela sua pequenez.

Ao analisar o assédio moral, é interessante partir da definição apresentada por Hirigoyen (2001, p. 67), tendo a autora francesa asseverado que este se configura por:

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, pôr em perigo seu emprego ou degradando o ambiente de trabalho.

Barreto (2003, p. 33) acrescenta ao pensamento acima exposto o caráter repetitivo e prologando da conduta para a caracterização do assédio moral, revelando a exposição dos trabalhadores e trabalhadoras a situações humilhantes e constrangedoras, repetitivas e prolongadas durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções.

Sem destoar dos autores já mencionados, Pamplona Filho (2006, p. 02) define o assédio moral como “uma conduta abusiva, de natureza psicológica, que atenta contra a dignidade psíquica do indivíduo, de forma reiterada, tendo por efeito a sensação de exclusão do ambiente e do convívio social”.

Por outro lado, Heloani (2008, p. 35) acrescenta um elemento, qual seja, a intencionalidade da conduta, para que seja configurado o assédio moral. Afirma que este caracteriza-se pela intencionalidade; consiste na constante e deliberada desqualificação da vítima, seguida de sua conseqüente fragilização, com o intuito de neutralizá-la em termos de poder.

Há ainda um outro elemento: a interferência de tais condutas no ambiente de trabalho, pois, além de afetar ou tentar afetar a saúde psíquica e a dignidade psicológica da pessoa humana, cria um ambiente hostil, humilhante e emocionalmente desestabilizador. (NASCIMENTO, 2001, p. 465)

O assédio moral se constitui, portanto, pela prática reiterada de qualquer conduta vexatória, como descreveu Nascimento (2011, p. 466):

Constitui ainda assédio moral todo comportamento contra o trabalhador que implique a prática de perseguição ou menosprezo no ambiente de trabalho como os atos destinados a excluir uma pessoa de sua atividade profissional, a exigência de serviço de objetivo ou prazo inatingível, a atribuição de tarefas de realização impossível, a manipulação da reputação pessoal ou profissional de uma pessoa por meio de rumores e ridicularização, o abuso de poder por menosprezo, os ataques persistentes e negativos ao rendimento pessoal ou profissional

sem justificação, o controle desmedido do rendimento de uma pessoa.

Em que pese sua extensão, este fragmento mostra-se bastante elucidativo de quão variadas são as possibilidades de manifestação desse fenómeno no ambiente do laboral. Deve ainda ser considerada a sutileza do comportamento:

O assédio nasce como algo inofensivo e propaga-se insidiosamente. Em um primeiro momento, as pessoas envolvidas não querem mostrar-se ofendidas e levam na brincadeira desavenças e maus-tratos. Em seguida esses ataques vão se multiplicando e a vítima é seguidamente acuada, posta em situação de inferioridade, submetida a manobras hostis e degradantes durante um período maior. Não se morre diariamente de todas as agressões, mas perde-se uma parte de si mesmo. Volta-se para casa, a cada noite, exausto, humilhado, deprimido. E é difícil recuperar-se. (HIRIGOYEN, 2005, p. 66):

Devemos ainda, consoante aduz Ferreira (2010, p.08), observar a “dificuldade existente na verificação das condutas caracterizadoras do assédio moral, já que, na análise do caso concreto, sempre haverá certo grau de subjetividade no julgamento do que é abusivo, hostil e degradante”.

Considerando tudo aqui exposto, percebe-se que, em um ambiente de trabalho estimulado pela competitividade e pela necessidade de maximização do lucro, o assédio moral encontra condições ideais para o seu desenvolvimento.

Afronta-se, desse modo, o ambiente de trabalho psicologicamente saudável. Mas não só, pois além de prejudicar a saúde do trabalhador, o assédio moral rompe com valores constitucionalmente consagrados, como a dignidade da pessoa humana e a valorização do trabalho. Nesse sentido, “o assédio moral ofuscantemente vulnera a dignidade dos trabalhadores” (SILVA NETO, 2005, p. 34).

Dessa forma, verificamos que o assédio moral pode assumir diversas configurações, sendo que, no caso em apreço, será estudado como uma conduta aliada às técnicas de gestão que configuram meios de extração do máximo de capacidade de trabalhador, buscando o aumento da sua produtividade.

4.2. CRITÉRIOS QUE IDENTIFICAM O ASSÉDIO MORAL

Existem diversas condutas que aparentemente, se assemelham e se confundem com o assédio moral, mas que nessa categoria se enquadram. Assim, há que se salientar que o assédio moral só fica caracterizado com a presença de diversos

elementos. Também é preciso destacar que, em uma relação de emprego, existirá subordinação, e um poder diretivo do empregador, mas, é justamente a exacerbação desse poder que muitas vezes resultará em assédio moral organizacional.

Podem-se identificar como elementos caracterizadores do assédio moral a abusividade da conduta intencional e seus reflexos na saúde física e psicológica do trabalhador, a finalidade pelas quais tais condutas são praticadas, a repetição e prolongamento dessa conduta e o ataque à dignidade do trabalhador e o perfil e a intenção do agressor. (HIRIGOYEN, 2001, p. 65)

Araújo (2006), em sua dissertação de mestrado, assevera que o assédio moral individual pode ser identificado com base em cinco critérios: o biológico, o temporal, o material, o teleológico e o subjetivo, que merecem ser aqui mencionados como o objetivo de demonstrar as diferenças em relação ao assédio moral organizacional.

De acordo como o critério biológico, “somente há assédio quando a vítima desenvolve algum sintoma de estresse ou doença, de natureza psicossomática ou mental, como reação à situação hostil a que foi submetida” (ARAÚJO, 2006, p. 85).

Por sua vez, o critério temporal é utilizado para a caracterização do assédio moral seguindo o entendimento de HIRIGOYEN (2002, p. 17). Há a necessidade de uma frequência e periodicidade da conduta abusiva, já que o assédio moral “só se adquire pela insistência”. Dessa forma, é a reiteração das condutas abusivas que configura o assédio moral. (ARAÚJO, 2006, p. 86)

Pelo critério material, as condutas são o parâmetro para a identificação do dano moral. Assim, uma vez caracterizada a abusividade do comportamento, fica evidente o assédio moral, pautado em quatro situações, a saber: deterioração proposital das condições de trabalho; isolamento e recusa de comunicação, atentado contra a dignidade, violência verbal, física ou sexual. Dessa forma, ficam identificados os grupos de condutas configuradoras do assédio. (ARAÚJO, 2006, p. 89)

O empregador detém a possibilidade de organizar as tarefas dos seus trabalhadores, dando-lhes ordens. A subordinação é um dos elementos da relação de emprego. Não obstante, “o assédio moral configura um desvio ou abuso no exercício de poderes reconhecidos ao empregador e visa todos os aspectos ou expressões da personalidade do trabalhador sejam ou não diretamente vinculadas à atividade contratada.” (ARAÚJO, 2006, p. 92)

O quarto critério, identificado como teleológico, está relacionado à finalidade do assédio moral, pois, é possível identificar como característica dessas condutas a

intenção de degradar as condições humanas, sociais e materiais do trabalho, ou o afastamento da vítima do local de trabalho. (ARAÚJO, 2006, p. 94)

Assim, ficam definidos, dentre os diversos estudos que tratam do assédio moral, os variados critérios utilizados para a sua identificação. Cumpre ainda mencionar que os fundamentos não são excludentes uns dos outros, podendo aparecer de forma cumulativa nas condutas consideradas assediadoras.

Por sua vez, o assédio moral organizacional tem como característica a busca por homogeneizar o comportamento, afastando a subjetividade do trabalhador, de forma a manter somente aqueles que se adequem ao padrão almejado pela organização. Assim, com o assédio moral organizacional, o que se busca é a promoção do envolvimento subjetivo dos trabalhadores às regras do empregador, exercendo uma pressão para que fiquem resignados com as condições. E, caso não se enquadrem, sejam excluídos. (ARAÚJO, 2006, p. 94)

Pautado na gestão, o empregador consegue inculcar no trabalhador a ideia de comportamento aceitável e adequado, garantindo assim que o medo do desemprego (que seria decorrente da não observância do comportamento almejado) resulte em menos conflitos e reivindicações por melhores condições de trabalho. Inclusive, muitas vezes o assédio moral é praticado com o pretexto de motivar o trabalhador.

Nesse sentido, conclui Araújo (2006, p. 100) que “A finalidade do assédio moral organizacional é instrumental, pois o engajamento do trabalhador é essencial para o funcionamento dos métodos contemporâneos de gestão de pessoal.” Assim, lembre-se que o sistema capitalista, na sua atual perspectiva da acumulação flexível, precisa, efetivamente, de um trabalhador focado no trabalho, apto ao rendimento máximo e cumprimento das regras impostas pelo empregador.

Por fim, o critério subjetivo é o que vincula o perfil do agressor à sua intenção ao praticar o assédio moral. Dessa forma, seria teoricamente fácil identificar o assédio moral, pois estariam delimitadas de forma objetivas as suas características pela identificação da figura do agressor e da finalidade da sua conduta.

A docilização e padronização do comportamento de todo grupo de trabalho obtida pela sanção imputada aos “diferentes” se irradia por todos os níveis da organização por intermédio do exemplo, saneando o espaço empresarial. Logo, o assédio moral assume a mesma função da sanção normalizadora, somente que agora de modo permanente, e configura um instrumento de poder que não pode ser desprezado. (ARAÚJO, 2006, p. 94)

A crítica a esse critério aponta para o fato de que o assédio moral, identificado nas condutas estudadas, apresenta-se de maneira difusa, sem que possa se dizer que está direcionado a uma determinada categoria de trabalhadores de uma determinada organização, inclusive, em relação ao nível hierárquico.

O assédio moral oriundo do superior hierárquico da vítima é denominado assédio vertical descendente. A perseguição praticada pelos próprios colegas de trabalho se identifica como assédio moral horizontal. E o assédio vertical ascendente, mais raro, traduz aquele realizado pelos subordinados contra um superior hierárquico. Essas modalidades em geral se manifestam de forma combinada, configurando o assédio moral misto. A espécie mais comum de assédio moral misto é aquela em que o grupo de colegas da vítima adere ao assédio moral vertical descendente. (ARAÚJO, 2006, p. 84)

Dessa forma, quando se trata de cobrança de metas, é comum que o assédio moral tenha caráter misto, ou seja, que ela seja feita tanto por superiores quanto por colegas. Assim, não se verifica nas hipóteses a intenção destruidora do agressor, ao menos de forma consciente. Quando tratado de forma individual, acaba-se por desviar o foco, resultando em medidas administrativas superficiais, inócuas ou reforçadoras do assédio moral coletivo, de forma que a organização acaba não sendo responsabilizada pelas suas condutas.

Há ainda que se diferenciar outras condutas do assédio moral organizacional. São elas a gestão por injúria, a gestão por estresse e a gestão por medo. A gestão por injúria é caracterizada por “práticas sistemáticas de administração que, abusiva e persistentemente, oprimem os trabalhadores, em determinadas empresas, ofendendo-lhes a dignidade pessoal, a honra e até a imagem.” (REBOUÇAS, 2006, p. 183). O objetivo aqui é depreciar as pessoas, mediante exposições desnecessárias, o uso de palavras que rebaixam e premiações negativas. No entanto, não se confunde com o assédio organizacional, pois neste “o alvo das agressões não é definido, ou seja, todos os participantes do grupo/equipe são maltratados indistintamente.” (SOBBOL, 2008, p. 82)

Por outro lado, a gestão por estresse tem o objetivo de melhorar o desempenho, a eficiência ou a rapidez no trabalho mediante cobranças constantes, supervisão excessiva e comparação entre os trabalhadores. Não pretende destruir o trabalhador, embora as consequências na saúde possam ser desastrosas e sejam causadas pelos exageros da pressão imposta com dosagens erradas. (SOBBOL, 2008, p. 82)

Por fim, a gestão por medo é:

[...] estruturada no mecanismo que tem a ameaça, implícita ou explícita, como estímulo principal para gerar adesão do trabalhador aos objetivos organizacionais. Ser ameaçado de perder o cargo, o emprego ou de ser exposto a constrangimentos favorece condutas de obediência e de submissão⁶, mas também condutas agressivas. Por medo de ser incompetente, perder o cargo, não conseguir progredir na carreira, perder o emprego e tornar-se excluído da sociedade, o trabalhador ataca antes de ser atacado e acaba por adotar comportamentos hostis e antiéticos, deteriorando as relações e o clima de trabalho. (SOBBOL, 2008, p. 82)

Todas essas situações, extremamente graves, revelam perversidades praticadas contra o trabalhador, podem compor o assédio moral organizacional, mas com ele não se confundem. Assim, o estudo feito até o momento representa as características do assédio moral e condutas similares, constituindo a base para a identificação do assédio moral organizacional.

4.3 ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL

Fixadas, nos capítulos anteriores, as premissas que sustentam a proposição aqui trabalhada, é importante traçar uma característica que pode ser considerada marcante no caso do trabalho nas centrais de teleatendimento, que é o assédio moral organizacional (EBERLE *et al*, 2009). Aqui, não se trata de uma conduta isolada, que tem identificados um agressor e uma vítima, que sofre violência e acaba discriminada perante o seu grupo. Nesse ponto, passamos à análise de uma política organizacional que objetiva sujeitar um grupo de trabalhadores às políticas pautadas pelo capital com a finalidade de extrair o máximo rendimento da mão-de-obra. Assim: “A expressão organizacional associada ao assédio tem o propósito de destacar que esse tipo de prática se estrutura a partir das estratégias de gestão e divisão do trabalho, ou seja, depende principalmente da maneira como o trabalho está organizado.” (SOBBOL, 2008, p. 86)

O assédio moral organizacional “prescinde da comprovação de dano físico ou psíquico das vítimas ou mesmo da situação de estresse” (ARAÚJO, 2006, p. 85). A perspectiva aqui adotada, portanto, não tem como foco condutas individualizadas e direcionadas que possam resultar em assédio moral, mas sim um comportamento que pode ser identificado como uma forma de gestão baseada em precarização da relação de trabalho e destinada a possibilitar uma maximização dos lucros. Nesse sentido:

Para assegurar o cumprimento de metas irrealistas e a adesão às normas organizacionais, as empresas podem tomar como recursos práticas de humilhação, exposições exageradas, pressões intensas, constrangimentos, ameaças e o estímulo à competição para além da ética. Nesse contexto, a própria forma de organizar o trabalho propicia e estimula o desenvolvimento de relações agressivas, utilizando-se dessas situações para assegurar o controle, a submissão e o envolvimento dos trabalhadores em prol da produção. (SOBBOL, 2008, p. 82)

Conforme analisado alhures, o assédio moral individual é caracterizado por situações que resultam na exclusão da vítima do mundo do trabalho, discriminando-a perante o grupo, em decorrência da conduta de colegas de trabalho ou superiores hierárquicos. Por sua vez, o assédio moral organizacional tem caráter coletivo, sujeitando um grupo de trabalhadores às agressivas políticas capitalistas da empresa por meio de condutas padronizadas.

Como já foi demonstrado nos capítulos anteriores, a reestruturação e a reorganização do trabalho fizeram com que o trabalhador se adequasse às novas características exigidas, ou seja: qualificação, polivalência funcional, visão sistêmica do processo produtivo, autonomia e flexibilização, dentre outras.

Nessa nova perspectiva, decorrente da globalização, exigem-se do trabalhador maior escolaridade, competência, eficiência, competitividade, criatividade, tudo com o objetivo de produzir mais e com o menor custo possível. Dessa forma, o trabalhador atual está submetido a um ambiente laboral com características completamente competitivas, obrigando-os a também se tornarem muito competitivos, sob pena de não se desenvolver no local de trabalho. Nesse contexto, tal situação refletiu no mundo do trabalho, de acordo com Alvarenga (2012):

A reestruturação e reorganização do trabalho fizeram com que o trabalhador se adequasse a novas características, ou seja: qualificação, polivalência funcional, visão sistêmica do processo produtivo, autonomia e flexibilização, entre outras. Nessa nova perspectiva filha da globalização, exigem-se do trabalhador maior escolaridade, competência, eficiência, competitividade, criatividade, tudo com o objetivo de produzir mais e com o menor custo possível.

Dessa forma, percebe-se que o trabalhador, inserido no mundo globalizado, fica sujeito a práticas abusivas, adotadas com o pretexto de incentivar o aumento da produtividade. De acordo com Araujo (2006, p. 107), o assédio moral organizacional é caracterizado pelo:

[...] conjunto de condutas abusivas, de qualquer natureza, exercido de forma sistemática durante certo tempo, em

decorrência de uma relação de trabalho, e que resulte no vexame, humilhação ou constrangimento de uma ou mais vítimas com a finalidade de se obter o engajamento subjetivo de todo o grupo às políticas e metas da administração, por meio da ofensa a sus direitos fundamentais, podendo resultar em danos morais, físicos e psíquicos.

Dessa forma, o assédio moral organizacional compreende, é caracterizado pela sistematização e reiteração de práticas, pautas pela gestão empresarial capitalista, que objetiva o aumento de produtividade e a diminuição do custo do trabalho, para isso, adotam-se pressões, humilhações e constrangimentos aos trabalhadores na empresa. (ALVARENGA, 2012)

Um dos principais trabalhos sobre o tema foi escrito por Thereza Cristina Gosdal, Lis Andrea Soboll, Mariana Schatzmam e André Davi Eberle, que definiram assédio moral organizacional:

Para nós o assédio organizacional é um conjunto sistemático de práticas reiteradas, inseridas nas estratégias e métodos de gestão, por meio de pressões, humilhações e constrangimentos, para que sejam alcançados determinados objetivos empresariais ou institucionais, relativos ao controle do trabalhador (aqui incluído o corpo, o comportamento e o tempo de trabalho), ou ao custo do trabalho, ou ao aumento de produtividade e resultados, ou à exclusão ou prejuízo de indivíduos ou grupos com fundamentos discriminatórios. (EBERLE et al, 2009, p. 37)

Os mencionados autores identificam situações em que o assédio moral organizacional se configura, destacadamente, no setor de teleatendimento:

1 — empresas que desenvolvem atividade de teleatendimento ou telemarketing, ou outra, em que os trabalhadores: precisam atingir metas exageradas; têm o tempo de banheiro controlado, geralmente em cinco minutos; precisam seguir o manual quanto ao que deve ser dito ao cliente, normalmente com o oferecimento de produtos e serviços, sob pena de frequentes advertências e outras sanções disciplinares; não podem apresentar atestados médicos para não ficarem visados ou serem despedidos. Nestas empresas o assédio organizacional é utilizado como estratégia para controle dos empregados, coibição da formação de demandas individuais e coletivas e, especialmente, aumento da produtividade, com o controle do tempo de trabalho e do conteúdo das conversas com o cliente. (EBERLE, et al, 2009, p. 37)

Essa realidade do mundo do trabalho, voltada à obtenção do lucro a qualquer custo, acaba por precarizar a relação de trabalho. O empregador busca sempre mais lucro através da terceirização, da redução de encargos trabalhistas e previdenciários

e de formas de aumento da produtividade. Ademais, exige do trabalhador qualificação, múltiplas habilidades e engajamento na sua equipe de trabalho e no projeto da empresa. Por fim, há que se ressaltar o desemprego causado pela reestruturação produtiva, de forma a impor ao obreiro uma maior dependência do emprego. (ALVARENGA, 2009)

Nesse contexto, o trabalhador não passa de um instrumento de uso do capital, serviente a proporcionar a acumulação, negando-se, muitas vezes, inclusive, o seu caráter humano. O ambiente de trabalho passa a ser pautado por cobranças que extrapolam a racionalidade e os limites do possível. Por outro lado, na cobrança do cumprimento dessas metas, entende-se aceitável a adoção de condutas lesivas à saúde física e mental do trabalhador, que constantemente se submete a tais desmandos em razão do temor do desemprego. (CANDIDO, 2011, p. 33).

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

Diante do exposto, é importante demonstrar que assédio moral interpessoal e assédio moral organizacional são diferentes, e é justamente essa diferença que justifica a ineficácia das ações individuais para o enfrentamento do assédio moral institucional, como observa Soboll (2008, p. 24):

Como a frente e o verso de uma folha de papel, assédio moral e assédio organizacional não são idênticos, ainda que em alguns casos possa ser minucioso o limiar entre um e outro e que possa haver coincidência das duas práticas numa mesma situação. A não diferenciação implica um tratamento generalizado que em nada contribuiu para a construção de estratégias efetivas de prevenção e enfrentamento. É essencial a adoção de terminologias adequadas que efetivamente sejam reconhecidas as situações assistidas na nossa realidade.

Verifica-se que a reestruturação do capital reflete na reorganização do mundo do trabalho, readequando e flexibilizando em busca de uma maior produtividade. Assim, revela-se ainda mais pertinente a utilização do termo *cibertariado* (HUWS, 2009) para definir os trabalhadores dessa nova realidade. Portanto, inseridos nessa

realizado, os teleoperadores, ficam mais suscetíveis às condutas caracterizadoras do assédio moral organizacional, de forma que, nesse, são ainda mais evidentes, tais abusos por parte das empresas.

4.4 ASSÉDIO MORAL COMO ELEMENTO PRECARIZANTE

A partir da década de 1990, pautando-se na propaganda da modernidade e da flexibilização, a economia brasileira, marcada pela abertura comercial proposta pelo governo, impôs uma reestruturação produtiva. Visava que as empresas se adaptassem à perspectiva globalizada e altamente competitiva do mercado. (COSTA, 2005, p.111)

Não se deve ignorar que essa nova violência, configurada em assédio moral, é legitimada, naturalizada e justificada pelo comando das empresas como parte da modernização organizacional. Tais práticas são utilizadas com a finalidade de motivar o trabalho, mediante disposição de sua capacidade produtiva em níveis extremos e consequente incremento da produtividade. (AGUIAR, 2015, p. 224)

Notadamente, a intenção foi mitigar a proteção legal conferida ao trabalho, viabilizando a redução dos custos da produção e/ou o aumento de produtividade. Assim, as históricas conquistas de direitos trabalhistas obtidas durante o Estado Novo (Era Vargas), destacadamente, a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), representavam um obstáculo à acumulação flexível do capital. Tais premissas influenciaram uma reestruturação produtiva que tende à precarização do emprego e das condições de trabalho. (COSTA, 2005, p. 111)

Busca-se desse modo um paradoxo: a conciliação de dois sujeitos historicamente desiguais, capital e trabalho. Por meio de discursos de cooperação e de trabalho em equipe, consultores organizacionais acabam por perpetuar elementos antagônicos: a necessidade da cooperação em equipe e a competição pela aquisição e manutenção de um posto de trabalho. (HELOANI, 2004, p. 3)

Assim, as reestruturações produtivas, destinadas às adaptação a um mercado flexível, possuem como características o afastamento do trabalhador real empregador, por intermédio de contratos terceirizados/quarteirizados (em que um intermediário é posto entre contratante e contratado), ou da contratação através de pessoa jurídica criada com tal finalidade (situação chamada de pejetização). Também destacam-se contratos de trabalho por tempo determinado ou como contrato temporário em

atividades permanentes da empresa, além da redução de direitos sociais pela normalização da prorrogação da jornada, pela intensificação do ritmo de trabalho com uso de tecnologias, pela densificação do trabalho, com a imposição de metas e métodos de avaliação individual, etc. (MAEDA, 2016)

Cumpra destacar que, na realidade brasileira, a ameaça constante de desemprego provoca o agravamento desse quadro. Nesse contexto, temos a dimensão estrutural, que propicia o assédio moral e prejudica a cooperação entre os trabalhadores e sua mobilização como classe social. Essa violência reflete, tal como uma imagem no espelho, as formas de poder constituídas socialmente. Se for certo que o furor expansionista do capital nos conquistou financeiramente, é também exato que nesse processo de expansão comprometeu-se o nosso discernimento, ou melhor, a nossa saúde moral. (HELOANI, 2004, p. 03)

A concepção que se defende nesta tese é que o assédio moral é uma estratégia da precarização do trabalho, que se manifesta sob a forma de controle social, por parte dos detentores do poder, para dominar e explorar os trabalhadores. controlar, coagir, perseguir e obter obediência e disciplina dos trabalhadores. Para aqueles que não se adaptam às exigências do capital, leva-os, de forma perversa, a serem expulsos dos locais de trabalho, por meio da imposição de ações de violência e desqualificação, como expiação, declarando-os culpados pela incompetência ou desajustados aos ditames da empresa flexível. (AGUIAR, 2015, p 224)

A lógica empresarial, portanto, exige que seja extraída a maior produtividade possível do trabalhador, muitas vezes chamado de colaborador, mas que tem sua capacidade produtiva explorada à exaustão. Dentro dessa perspectiva, explica-se a utilização do assédio moral organizacional, sem olvidar que deste surgem novos elementos precarizantes da relação de trabalho, que submetem o trabalhador a condições inadequadas de trabalho, com comprometimento da sua saúde física e mental.

4.5 A REALIDADE JURÍDICA NO SETOR DE TELECOMUNICAÇÕES

Diante das premissas estabelecidas nos capítulos anteriores, podemos, nesse momento, identificar, casuisticamente, situações que caracterizam o assédio moral organizacional e sua faceta precarizante da relação de emprego. Assim, destaca-se que no setor no teleatendimento, são condutas que configuram tratamento desumano, pautado por uma prática de gestão voltada à máxima exploração da mão-de-obra,

com o fito de incrementar o lucro. A exigência de grande produtividade é garantida por um excessivo controle do tempo de atendimento, aliado às péssimas condições de trabalho e baixa remuneração salarial.

Dessa forma, analisando processos judiciais relativos ao assédio moral organizacional nessas empresas, encontram-se diversas decisões cujo conteúdo revela um estranhamento dos tribunais em relação ao assédio moral organizacional e a imensa dificuldade do trabalhador de obter o reconhecimento de que tais condutas são lesivas à sua moral, e, portanto, passíveis de indenização.

Não obstante o acima exposto, cumpre mencionar que o assédio moral organizacional compõe uma política de gestão da empresa. Sendo assim, atinge toda a coletividade de trabalhadores, não se direcionando a um trabalhador específico. As consequências jurídicas dessa situação não podem ser ignoradas.

Nas pesquisas realizadas, foi possível perceber que a análise judicial dessas situações, normalmente está pautada em demandas judiciais, pulverizada em muitos processos que tramitam ou tramitaram perante a justiça do trabalho brasileira. Entretanto, tal característica acaba facilitando a defesa do empregador e dificultando a obtenção do reconhecimento do direito pelo trabalhador.

Inicialmente cumpre mencionar as dificuldades técnicas de produção de provas. Muitas vezes a trabalhador não obtém o reconhecimento judicial de que foi vítima de assédio moral por não ter como provar a ocorrência de tais situações. Também é importante notar a multiplicidade de entendimentos, por mais que as situações sejam comuns, transformando o processo em uma verdadeira loteria.

Aguiar (2015) realizou um estudo sobre as ações que versam sobre o assédio moral no TRT da 5ª Região – Estado da Bahia, e assim observou:

Nessas ações trabalhistas, são comuns os relatos sobre gritos, xingamentos, piadas sexistas, racismo, palavrões, explosões e descontroles emocionais dos supervisores. A falta de assento para o operador trabalhar, a obrigatoriedade de abrir a chamada ao cliente em cinco segundos, o controle do uso dos sanitários, a obrigatoriedade de tomar água somente durante o intervalo de descanso, a discriminação com os operadores adoecidos, a exposição dos operadores que não atingiram as metas estabelecidas, a rotulação como profissionais de qualidade duvidosa, a desconfiança com os atestados médicos, a colocação do operador em sala de castigo, etc., são fatos corriqueiros neste tipo de ambiente de trabalho e que foram

amplamente denunciados nessas ações trabalhistas. (AGUIAR, 2015, p. 275)

Analisando as mais diversas categorias de trabalhadores, Aguiar (2015, p. 224) encontrou diversas formas de assédio moral, caracterizando-o como elemento precarizante. Revelou que a busca pela lucratividade fez com que o capital “em tempos da precarização das relações de trabalho e sob o comando da especulação financeira” passasse a exigir mais do trabalhador, utilizando-se da forte pressão psicológica e moral – tão nociva e prejudicial ao trabalhador quanto a violência física de outrora.

Analisando os processos judiciais, é possível perceber a ocorrência prática das situações tratadas neste trabalho, caracterizadoras do assédio moral organizacional. Vale lembrar que, identificamos essa forma de assediar o trabalhador em uma realidade em que o mundo do trabalho sofre fortemente a influência do neoliberalismo, a acumulação flexível do capital se impõe, assim, a gestão da organização do trabalho ganha contornos voltados à maximização dos resultados e exploração ao extremo da mão de obra.

Nesse sentido, com a finalidade de ilustrar o aqui exposto, passa-se à análise de alguns processos judiciais relativos a situações em que se configura o assédio moral organizacional, destacando o posicionamento do Poder Judiciário.

O primeiro processo objeto da análise tramitou no TRT da 9ª Região – Estado do Paraná, e se refere a um ex-empregado de uma empresa de teleatendimento que buscou reparação pelos alegados danos morais sofridos, em razão de cobranças excessivas realizadas por seus superiores hierárquicos.

Na audiência de instrução e julgamento do processo 0098900-21.2006.5.05.0009, em seu depoimento ao juiz, o trabalhador relatou que os seus supervisores tratavam os operadores com ameaças, por exemplo, dizendo que “se você não fizer o trabalho bem feito, será despedido” ou “trabalhe direito porque lá fora há dez pessoas querendo o seu lugar”. O ex-empregado relatou ainda que a preocupação da empresa era com a produtividade do operador e que, se essa não fosse de acordo com o desejado, não poderia ser mantido o seu emprego.

A fala do trabalhador é representativa de uma gestão pautada por assédio, ofensas, ameaças, cobranças excessivas, controle extremo, etc. Frise-se, por não ser

despiciendo, tal conduta não era isolada, direcionada. Para que se configure o assédio moral organizacional, ela precisa ser geral.

No mesmo processo 0098900-21.2006.5.05.0009, uma testemunha relatou que havia muita cobrança por parte dos superiores em relação aos operadores, de forma grosseira, no sentido de que agilizassem os atendimentos mesmo sem terem condições para tal. Reiterou ainda que os operadores eram ameaçados de dispensa. Os supervisores utilizavam termos como: “para cada operador que tem aqui dentro há dez lá fora aguardando o emprego” e que “se não fizessem mais do que estavam fazendo seriam despedidos”.

Nos autos do processo 0098900-21.2006.5.05.0009, ainda foi relatado que os trabalhadores, em razão das péssimas condições de trabalho, fizeram um abaixo-assinado dirigido à DRT, à ANATEL e ao Ministério Público do Trabalho. De acordo com o relato da testemunha, a reclamação foi organizada pela parte autora do processo e incluía uma paralização de quinze minutos durante a mediação feita pela ANATEL. No entanto, a empregada foi despedida e os demais operadores desistiram do movimento, por medo de novas represálias.

Em que pese os relatos acima mencionados, a conclusão judicial foi no sentido de que não ficou comprovado nos autos qualquer abalo à honra, quer objetiva, quer subjetiva da reclamante, a ponto de justificar a condenação das empresas ao pagamento de danos morais. Entendeu o magistrado que os fatos ocorridos “estão incluídos nos percalços da vida, tratando-se de meros dissabores e aborrecimentos”, não havendo demonstração de ocorrência de situação extraordinária ou mais grave, que atente contra a dignidade da parte.

Inconformada com a decisão, a ex-empregada recorreu e, no Tribunal Regional do Trabalho, o entendimento da sentença foi mantido. Os magistrados asseveraram que não houve comprovação de assédio moral ou de tratamento humilhante e discriminatório dispensado à ex-empregada ou a qualquer outro trabalhador, sendo que as incitações à melhor produtividade dos trabalhadores são inerentes à prática empresarial numa sociedade capitalista. Por fim, entenderam que não houve prova de extrapolação do poder diretivo, inexistindo abuso.

A ex-empregada ainda tentou levar o caso à instância máxima trabalhista, o Tribunal Superior do Trabalho, contudo, por questões de técnica jurídica, seu pedido não pode ser analisado, ficando, portanto, definido que não havia o alegado direito.

Aguiar (2015, p. 276) relata a situação encontrada na análise de 6 ações trabalhistas propostas contra a empresa TNL Contax S/A. O objeto da queixa era o comportamento de uma supervisora – formada em pedagogia – que, dentre outras coisas, colocava um “saquinho com alho, sal grosso e cravo, com colocação de folhas de palmeiras ou de bananeiras espalhadas pelo local de trabalho” ou ainda se dirigia a grupo de funcionários subindo em um banquinho e gritava que deveria ter feito veterinária, pois, seus subordinados eram verdadeiros animais. Prossegue, ainda o mencionado autor relatando que:

Para os funcionários recém-contratados, a coordenadora sugeria “que os funcionários novos não deveriam se misturar com aquele grupo de funcionários antigos, pois estes representavam a maçã podre da empresa”. Era comum ouvir que ela “iria fazer uma limpeza no setor de retenção porque não se admitia um índice de retenção tão alto aqui em Salvador e que existia um grupo de funcionários que fraudavam o percentual em benefício próprio”, ou que “aquele reclamante fazia parte da gangue que derrubava ligações”. Quando das demissões de alguns operadores, o seu discurso era que “eles tinham sido demitidos por desvio de conduta e mau-caratismo”. E, mais uma vez, registrava “que não deveria ter feito Pedagogia e sim Veterinária, pois trabalhava com animais”. A pressão psicológica, de acordo com um dos operadores, para “que batessem as metas se dava pela exigência além do normal, afirmando que os operadores alteravam o controle individual das retenções de cartões com o propósito de atingir as metas” (AGUIAR, 2015, p. 277)

No entanto, das 6 ações judiciais que tratavam do assunto, em apenas uma houve o reconhecimento do assédio moral. Ficaram expostos dois problemas das ações individuais para tratar do assédio moral organizacional: (i) a quebra da isonomia decorrente dos diferentes entendimentos judiciais sobre a matéria, transformando o processo em loteria; e (ii) a ausência de retorno satisfatório do Poder Judiciário quanto aos abusos cometidos pelo empregador, que permite e até mesmo estimula as cobranças desarrazoadas com o objetivo de majorar a margem de lucro decorrente da exploração do trabalho. Nesse diapasão, observe-se o comentário abaixo sobre o resultado de uma dessas ações:

[...] a cobrança do cumprimento de metas estabelecidas pela empresa não implica em ofensa moral, desde que não seja feita

de forma irracional e exagerada. Não se pode ignorar que o empregado que se propõe a atuar na área de telemarketing sofre pressões para realizar bem o seu trabalho e alcançar o resultado que se espera dele, bem como tem plena consciência que, se não alcançá-lo será despedido. (AGUIAR, 2015, p. 276-277)

O estranhamento do Poder Judiciário, denunciado alhures, revela-se na decisão acima, pois, ignorando todo o conteúdo histórico desse comportamento, prefere não acreditar no trabalhador. Na decisão do mencionado processo, o magistrado asseverou que não era crível, pois foge à razoabilidade, que uma coordenadora, em mais de uma oportunidade, suba num banquinho no meio de um salão, diga em alto e bom som que deveria ter feito veterinária, porque lida com animais, para uma plateia de 200 operadores. Com isso, permite que tal situação se perpetue sem que ninguém adote providências ou mesmo denuncie tal comportamento aos superiores hierárquicos ou às autoridades competentes. (AGUIAR, 2015, p. 277). Ou seja, apesar das provas em contrário, o juiz preferiu não atribuir credibilidade ao relato dos trabalhadores. No mesmo sentido, Bomfim (2009, p. 206-207) assevera que:

Durante as entrevistas, ficou evidente que um dos fatores que contribuem para o adoecimento neste trabalho é a pressão interna, como se viu, uma sobrecarga de trabalho, uma organização de exigências por metas: o “Vamos bater metas. Vocês são jovens, novos”. Esse trabalhador, “sitiado na baía”, deve seguir um fluxo informacional que lhe exige produtividade, capacidade cognitiva, controle das emoções, capacidade física e psíquica para se obter resultados; fora da baía, existe um cliente-usuário ávido para obter informações, resoluções e, no caso de serem ativos, de vendas, existe o sentimento de ter que lidar com a invasão da privacidade de outrem.

A mencionada autora teve como escopo de seu estudo analisar os efeitos nefastos do assédio moral para a saúde do trabalhador. Este não é o foco desta pesquisa, mas o seu estudo merece ser aqui mencionado, pois revela que o trabalho nas centrais de teleatendimento é pautado pela violência.

Em outro processo judicial, os relatos se referem às pausas para alimentação, descanso e uso do banheiro. O tempo disponível para atendimento é extremamente valorizado nas centrais de teleatendimento. A busca sempre é por maximizar o tempo disponível, por isso, cada pausa é cronometrada, sendo descontado o tempo gasto do banco de horas ou da remuneração, caso ultrapasse o limite estabelecido. Isso

inclui o tempo gasto para ir ao banheiro. Tal situação foi levada à análise do Poder Judiciário no processo que ora analisamos.

Nos autos do processo 0001213-22.2011.5.04.0001, o ex-empregado relata que havia um sistema em que comunicava as pausas para banheiro, lanche e reuniões em função do que não recebia ligações no período. Disse ainda que havia de 10 a 15 pontos de atendimento (PAs) por corredor e cerca de 70 pessoas no salão. Afirmou que os funcionários se organizavam para utilização do banheiro, no intuito de não gerar filas ou demora em função das reclamações dos supervisores. Relatou, ainda, que os supervisores ou monitores batiam na porta do banheiro para chamar os funcionários que entendiam estar demorando demais. Assim, se permanecesse por 3 minutos no banheiro era chamada pelo supervisor ou monitor

O pedido do trabalhador era de que sua intimidade fosse preservada, pois, além de ter controlado o tempo despendido com a utilização do banheiro, havia um profundo constrangimento ocasionado por seus superiores hierárquicos. Por sua vez, uma testemunha, no mesmo processo, narrou que pediu demissão da empresa em função da pressão no trabalho, afirmando que os supervisores gritavam com os funcionários, que os nomes dos trabalhadores com as cobranças respectivas ficavam expostos em um mural e que os supervisores batiam na porta do banheiro quando havia demora.

A outra testemunha ouvida no mesmo processo revelou que de uma a duas vezes por semana eram realizadas reuniões com supervisores e monitores para verificação de metas. Aqueles que não batiam as metas eram citados nominalmente. Afirmou que os supervisores ou monitores gritavam e por vezes utilizavam palavras de baixo calão, tais como "merda", que mencionavam que "cabeças iriam rolar" para que os funcionários trabalhassem em mutirões.

Apesar dos relatos acima expostos, o ex-empregado não obteve o reconhecimento, em primeira instância, do direito a indenização pelos danos suportados. O juiz entendeu que as provas não foram suficientes para caracterizar o assédio moral organizacional, pois, conforme o critério daquele julgador, este seria ostensivo e deveria ser efetivamente comprovado por quem o alega.

Não conformado com a negativa do pedido, o empregado recorreu ao Tribunal. Este, em sentido diverso, entendeu pela existência de assédio moral somente em razão da limitação ao uso do banheiro, condenando a empresa ao pagamento de

indenização por danos morais, no valor de R\$5.000,00 (cinco mil reais). Entendeu o juiz que tal valor era proporcional e razoável à compensação do dano, tendo-se presente o caráter punitivo e educacional da indenização, e a vedação ao enriquecimento ilícito, estando, ainda, em consonância com os valores usualmente deferidos para situações semelhantes.

Aqui, cumpre mencionar outra característica das ações individuais: geralmente a consequência da conduta é a condenação da empresa ao pagamento de indenização por danos morais. Ocorre que essa indenização é fixada de acordo com parâmetros que acabam não tendo qualquer efeito sobre o assédio moral organizacional, sendo pouco eficaz, principalmente para evitar que novas condutas do tipo sejam adotadas.

Há ainda o interessante caso relatado no processo 755-28.2010.5.03.0143, em que uma empresa de telemarketing foi condenada em razão de possuir "Programa de Gestaçãõ". Através do e-mail as regras foram comunicadas aos trabalhadores, estabelecendo uma ordem a ser obedecida para que as empregadas pudessem engravidar. Inicialmente, estavam excluídas as que não fossem oficialmente casadas. As casadas deveriam obedecer a uma ordem, começando por aquelas que ainda não tivessem filhos, sendo necessário, ainda, comunicar à empresa com antecedência de seis meses.

Naquele processo, a testemunha relatou que a sua superior hierárquica fazia uma agenda de gravidez, para evitar que as empregadas engravidassem ao mesmo tempo. Informou ainda que a gerente repetia isso diariamente, o que conduzia as mulheres da equipe a um receio de engravidar.

A sentença proferida no processo reconheceu a ocorrência dos danos morais e condenou a empresa ao pagamento de R\$20.000,00. Não satisfeita com o resultado, a trabalhadora recorreu e obteve a majoração da condenação para R\$ 50.000,00 a título de indenização pelo danos morais.

Dessa forma, verifica-se que o assédio moral organizacional carece de um maior estudo dos tribunais pátrios, para que seja entendida sua ontologia e seja encarada como uma deplorável estratégia de gestão. Afinal submete o trabalhador a condições inadequadas de trabalho, a um ambiente hostil, como forma de viabilizar que haja máxima exploração da sua capacidade produtiva e ampliação do lucro.

5. TRATAMENTO JURÍDICO DO ASSÉDIO MORAL NO SETOR DE TELEATENDIMENTO

De início, cumpre mencionar que o tema objeto da reflexão aqui proposta é amplo, interdisciplinar e, por isso, carece de uma confluência maior dentre os conceitos para que se estabilize. Não por outra razão, o estudo do assédio moral e do assédio moral organizacional é realizado por diversas áreas do conhecimento e não se busca, nessa oportunidade, esgotar o tema. Na verdade, diante do seu caráter multifacetado, trata-se de mais uma perspectiva e proposta de tratamento dessa situação.

No caso específico das ciências jurídicas, importa avaliar como os diversos responsáveis pela tutela dos direitos do trabalhador atuam diante das situações que configuram o assédio moral organizacional.

Sabe-se que judicializar não é a melhor opção diante da lesão a um direito. Inicialmente, a prevenção é o caminho mais adequado. No entanto, diante da atuação do pensamento capitalista, que impõe a necessidade de acumulação e da consequente precarização da relação de trabalho, torna-se inevitável que tais situações cheguem até o Poder Judiciário.

Nessa linha intelectual, passamos, neste capítulo, à análise dos processos, e das perspectivas referentes à utilização das ações judiciais com a finalidade de oferecer uma melhor tutela do assédio moral organizacional, diante das suas especificidades em relação ao assédio moral interpessoal.

5.1 ANÁLISE DOS PROCESSOS JUDICIAIS QUE TRATAM DE ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL.

Nesse ponto, a análise dos processos judiciais buscou identificar o tratamento jurídico do assédio moral organizacional, no entanto, algumas situações constituíram obstáculos à concretização do intento. Inicialmente, foram procurados o Ministério Público do Trabalho (MPT) e o sindicato da categoria, Sindicato dos Trabalhadores em Teleoperações da Bahia (SINTTEL). No entanto, estes informaram não possuir uma base de dados ou informações consolidadas sobre as suas atuações referentes ao assédio moral e, principalmente, assédio moral organizacional.

O TRT da 5ª Região (Estado da Bahia) também não possui uma base de dados consolidada ou ferramentas de pesquisa que identifiquem todas as ações que abordem o assédio moral organizacional. Assim, a pesquisa tomou por referência a ferramenta de busca de decisões constantes no seu sítio na rede mundial de computadores (www.trt5.jus.br), utilizando as palavras-chaves que se referem à matéria em estudo, quais seja: “assédio moral”, “assédio moral organizacional”, “banheiro” e “cobrança de metas”. Assim, identificados os processos, estes foram consultados individualmente, através dos sites www.trt5.jus.br e www.tst.jus.br, para análise do conteúdo e levantamento dos dados.

Cumprir mencionar que os termos “assédio coletivo”, “assédio organizacional” ou “assédio institucional”, utilizados para descrever as condutas objeto de estudo no presente trabalho, não foram encontrados em todos os processos, o que revela um desconhecimento em relação a essa categoria de assédio moral. Entretanto, para fins de análise, a natureza da conduta foi o critério utilizado.

A pesquisa teve como referência 16 processos em trâmite no TRT da 5ª Região – Estado da Bahia. Foram escolhidas apenas ações que tratassem sobre assédio moral no setor de teleatendimento. As ações foram propostas no período de 2007 a 2017, sendo que 8 ações ainda estão em trâmite, aguardando o julgamento de recursos.

A análise dos processos demonstrou que a principal via de judicialização referente ao assédio moral organizacional são os processos individuais. Neles, cada trabalhador busca demonstrar a ocorrência dos fatos característicos do assédio moral e pleiteia indenização pelos danos que alega ter sofrido. Inclusive, como denunciado alhures, também foi possível notar o estranhamento daqueles que atuaram nos processos em relação à natureza coletiva e institucional do assédio moral, pois não o classificaram dessa forma. Tal situação foi motivo de negativas dos pedidos, pois, como detalharemos nas linhas a seguir e já discutido no capítulo 4, o assédio moral organizacional não exige a comprovação de repercussão na saúde do trabalhador para a sua configuração.

Dentre os processos analisados, 15 são ações individuais e 1 ação civil pública, que possui natureza coletiva. Os processos individuais são propostos por um único empregado contra seu empregador, sendo possível que a parte autora busque

diretamente o Judiciário, o faça através do sindicato ou de advogado particular. Em todos os casos, a decisão ficará limitada à análise do caso relativo ao empregador que ingressou com a ação.

Na ação civil pública, o MPT ou o sindicato, no exercício das suas funções, buscam proteger os interesses de toda uma categoria de trabalhadores, tendo tal ação, portanto, natureza coletiva. Nesse caso, é necessário que alguém provoque a atuação, mediante uma denúncia, cabendo a cada uma das instituições acima citadas atuar no processo para obter o reconhecimento dos danos causados pela conduta do empregador.

Nas ações individuais, em razão do reconhecimento do assédio moral, o resultado prático poderá ser a condenação do empregador ao pagamento de indenização correspondente aos danos morais suportados pelo empregado. Por outro lado, nas ações coletivas, é possível a fixação de multa para evitar a persistência das condutas que configuram o assédio moral, condenações em valores mais elevados geralmente destinadas ao Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT), destinado ao custeio do Programa do Seguro-Desemprego, do Abono Salarial e ao financiamento de Programas de Desenvolvimento Econômico. Ademais, não fica excluída a possibilidade de indenização para cada um dos trabalhadores que foram atingidos pela conduta ilícita.

Nesse ponto, outra questão emerge como traço diferenciador entre a ação civil pública e as ações individuais. A propositura de diversas ações individuais e a possibilidade de que juízes diferentes apreciem cada uma das situações acaba revelando outro problema da adoção de tais medidas para tratar do assédio moral organizacional: a quebra da isonomia. Isso decorre da possibilidade de entendimentos diversos, interpretações diferentes que acabem por garantir o direito a um empregado e negar a outro, ainda que a situação fática seja idêntica.

De fato, cada processo individual resultará em uma decisão. Cada decisão terá que refletir a realidade demonstrada pelas partes nos autos do processo. Assim, é possível que um dos trabalhadores logre êxito na comprovação dos fatos e o outro não. Por outro lado, também pode ocorrer de uma mesma situação resultar em configuração de dano para um magistrado e para outro não.

A título de exemplo, a decisão proferida no processo 0000273-85.2015.5.05.0196, tratando sobre o controle do tempo de utilização do banheiro, asseverou que:

O poder diretivo do empregador encontra limites nos direitos fundamentais do empregado. Assim, a sanha em maximizar a eficiência dos serviços prestados e em aumentar o lucro não pode implicar na redução de garantias básicas dos trabalhadores, como o direito de ir ao banheiro durante o expediente, por quantas vezes e ao tempo em que o seu corpo demandar para cumprir as necessidades fisiológicas básicas.

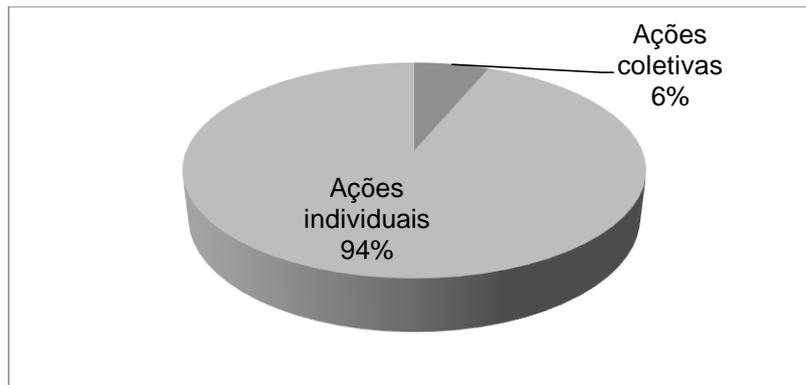
Por outro lado, no processo 0000805-62.2015.5.05.0195, proposto contra a mesma empresa, em relação aos mesmos fatos – controle da utilização do uso do banheiro, a conclusão foi diferente, e assim se manifestou o Poder Judiciário:

No caso, em se tratando de empresa de telemarketing, existe justificativa plausível para a organização das saídas fora das pausas previamente estipuladas, já que a retirada concomitante de inúmeros empregados geraria retardamento no atendimento dos clientes, comprometendo a qualidade dos serviços prestados pela empresa.

Dessa forma, através dos exemplos destacados, demonstra-se que as ações individuais sujeitam os trabalhadores a situações de extrema desigualdade, pois, apesar de idênticas, a resposta do Poder Judiciário foi completamente diferente.

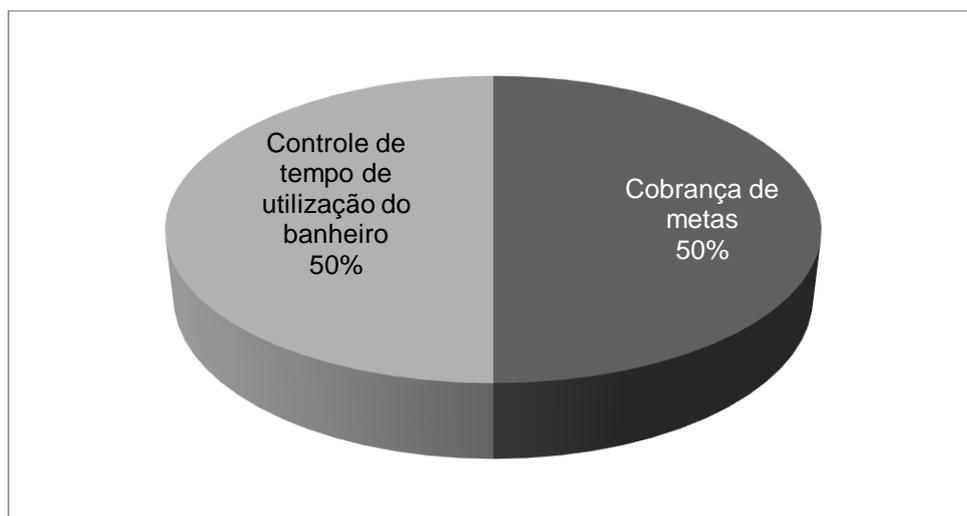
É necessário mencionar que não se deve abandonar as ações individuais, mas, na verdade, o que se busca é demonstrar que a maior utilização da Ação civil pública pode beneficiar a tutela dos direitos relativos ao assédio moral organizacional. Portanto, passaremos à apresentação dos dados colhidos dos processos judiciais analisados e apresentação das observações correspondentes.

Os gráficos a seguir demonstram o levantamento dos dados colhidos, visando demonstrar o tratamento dado ao assédio moral organizacional, buscando identificar os motivos da inefetividade da tutela jurisdicional nesses casos.

Gráfico 01: Quantidade e tipos de processos

Fonte: Elaboração própria a partir de dados do TRT e do TST.

Foram selecionados, então, alguns critérios de identificação dos processos e de parâmetros para suas análises, sendo considerados: o objeto da postulação; o resultado do processo; a natureza da atividade; o tempo de duração do processo; o valor da condenação e se o empregado ainda estava vinculado à empresa quando a demandou judicialmente. Dessa forma, os dados serão apresentados em forma de gráficos, procedendo-se à análise de cada situação nas linhas a seguir.

Gráfico 02: Conduta abusiva alegada

Fonte: Elaboração própria a partir de dados do TRT e do TST.

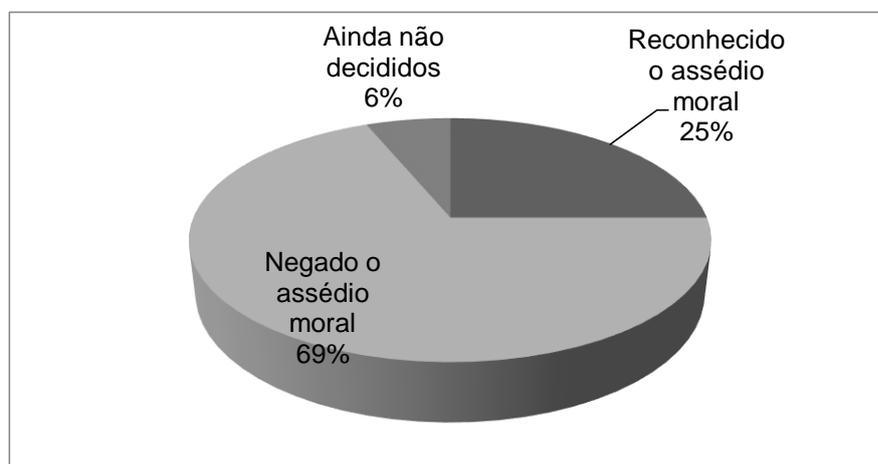
Quanto ao pedido formulado, constatamos que em 8 processos o fundamento utilizado pelo demandante foi a forma de cobrança das metas pelo seu empregador, ou seja, a realização de cobranças excessivas, vexatórias e humilhantes. Em outros 8 processos, o fundamento era o controle sobre o tempo de pausas no trabalho, especialmente de utilização do banheiro.

Nessas ações, ficou clara a necessidade de diferenciar as cobranças relativas ao cumprimento das tarefas, inerente ao exercício da atividade e ao poder diretivo do empregador, e o abuso, por exemplo praticado por alguns empregadores que utilizavam de *rankings* onde os trabalhadores com os piores desempenhos eram submetidos a xingamentos, humilhações e cobranças praticadas por superiores e outros colegas.

A análise dos processos demonstrou que o assédio moral organizacional é desconhecido dos tribunais. É o que se infere do processo 0067700-62.2008.5.05.0029, em que ficou comprovado que o nome daquele empregado que não atendia às metas diárias era incluído no sistema de comunicação interno da empresa, disponível para todos os demais trabalhadores, bem como que havia um “boneco alcunhado de ‘erro fatal’, deitado em um caixão num dos cantos do local de trabalho”. Este representava os operadores que mais cometessem erros no exercício das suas funções. No entanto, a conclusão do julgado, apesar de reconhecer o caráter de generalidade da conduta da empresa, foi a de que a empregada não comprovou ter ficado “com alguma sequela de ordem física ou mental em sua saúde.”

Esse julgado é emblemático para o que se busca comprovar, com fundamento em todo o exposto nos capítulos anteriores. Ora, o assédio moral organizacional é justamente aquele que se caracteriza pela generalidade da conduta, sendo desnecessária a ocorrência de danos físicos ou mentais. A prática desses atos, por si só, já configura a conduta ilícita e enseja a reparação do dano sofrido (SOBBOL, 2008, p. 82).

Gráfico 03: Resultado do processo

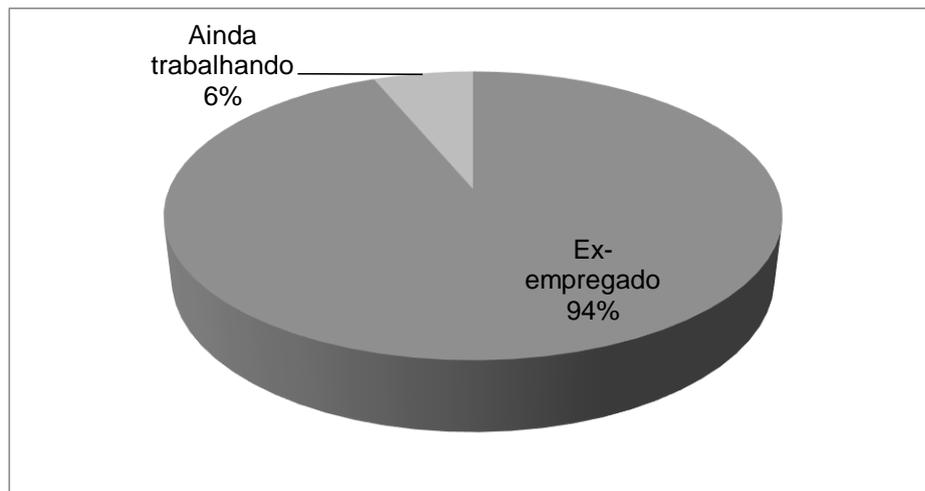


Fonte: Elaboração própria a partir de dados do TRT e do TST.

Dentre os processos analisados, em apenas 4 deles os juízes consideraram que os fatos foram provados e, portanto, a empresa foi condenada a pagar indenização. Note-se que coube ao empregado fazer prova dos fatos alegados e ao juiz reconhecer a ocorrência do assédio moral, pois, a ação civil pública analisada ainda não foi decidida em nenhuma instância.

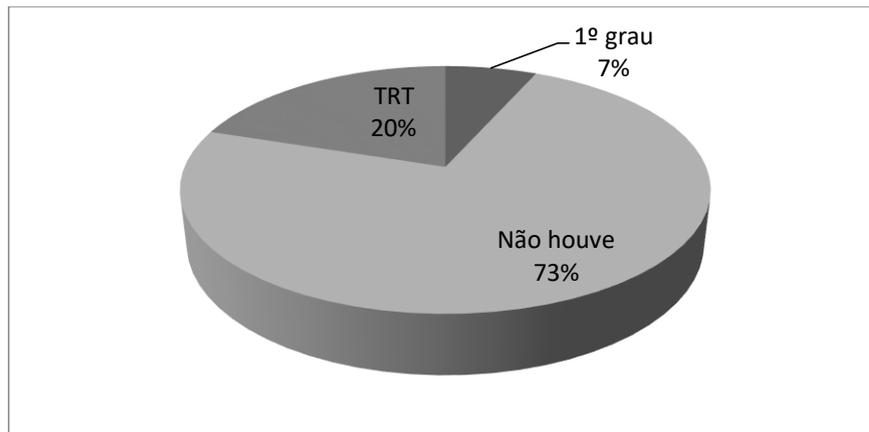
Em 11 processos, a ilicitude da conduta ou os danos morais não foram reconhecidos, seja por falta de prova, seja pelo entendimento de que os fatos apurados não configuravam assédio moral organizacional. Assim, nesses casos, foi negado o pagamento de qualquer indenização.

Gráfico 04: Permanência do trabalhador no emprego



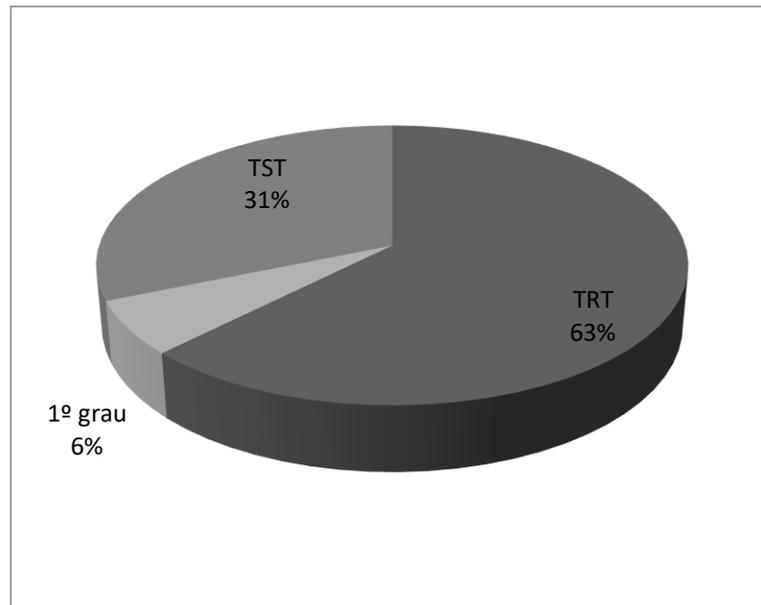
Fonte: Elaboração própria a partir de dados do TRT e do TST.

Em 15 processos, todas as ações individuais, os trabalhadores não estavam mais trabalhando nas empresas quando ingressaram com a ação, ou seja, aguardaram a saída do emprego para que pudessem buscar a reparação dos danos sofridos, suportando a violência, muitas vezes, por muitos anos. Apenas a ação civil pública teve como objetivo a tutela de direitos de trabalhadores durante a vigência do contrato, dessa forma, buscando evitar que cessassem as condutas ilícitas ensejadoras do assédio moral organizacional.

Gráfico 05: Órgão que reconheceu o assédio moral organizacional

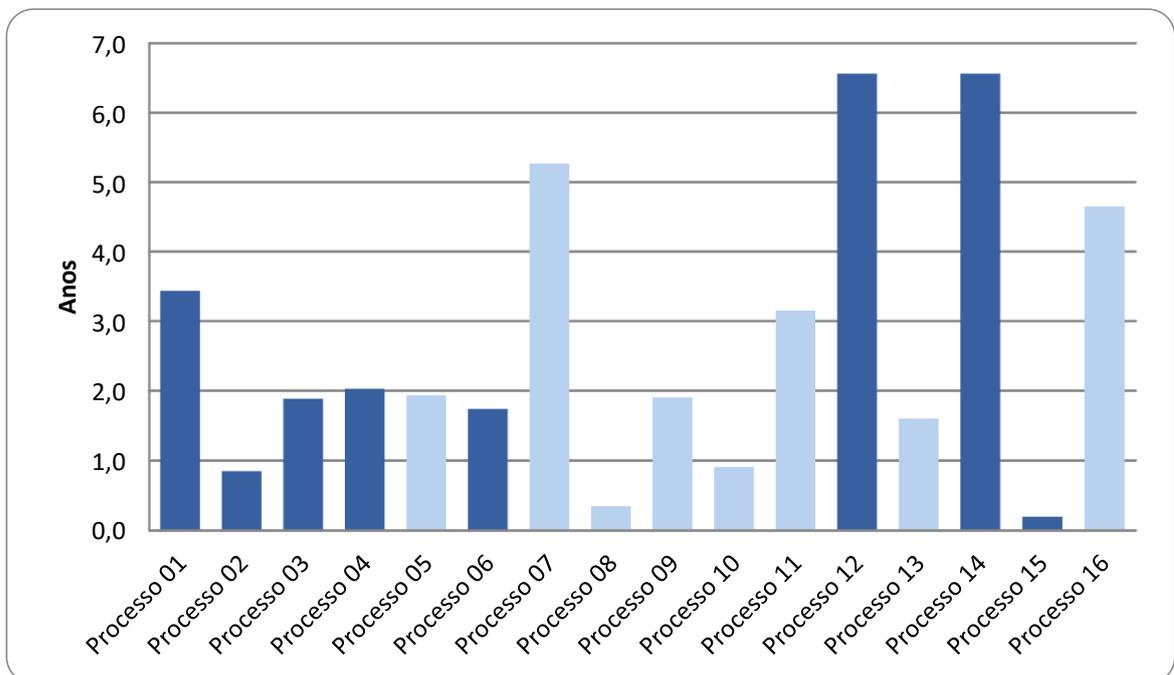
Fonte: Elaboração própria a partir de dados do TRT e do TST.

Na pesquisa, verificamos ainda que a maior parte das decisões que reconheceram o assédio moral e o direito ao pagamento de indenização ocorreu em sede de tribunais. Isso significa dizer que o primeiro juiz a analisar a causa não reconheceu a ocorrência de lesão ao direito da parte autora. Em consequência, o tempo de duração do processo foi maior, gerando mais custos para as partes e para o próprio Poder Judiciário. Por outro lado, após o primeiro recurso, houve o reconhecimento do direito à indenização. Por fim, alguns trabalhadores somente alcançaram o direito à indenização após recorrerem à última instância do judiciário trabalhista, o Tribunal Superior do Trabalho (TST). Isso significa que o empregado teve que litigar pois mais tempo para obter o reconhecimento do seu direito à indenização.

Gráfico 06: Último órgão de julgamento

Fonte: Elaboração própria a partir de dados do TRT e do TST.

Também foi objeto de observação o último órgão do Poder Judiciário Trabalhista a analisar o processo. Nessa análise, ficou demonstrado que todos os processos foram objeto de recurso. Essa situação interfere diretamente no tempo de duração, além de possibilitar que decisões conflitantes sejam adotadas pelos diversos órgãos.

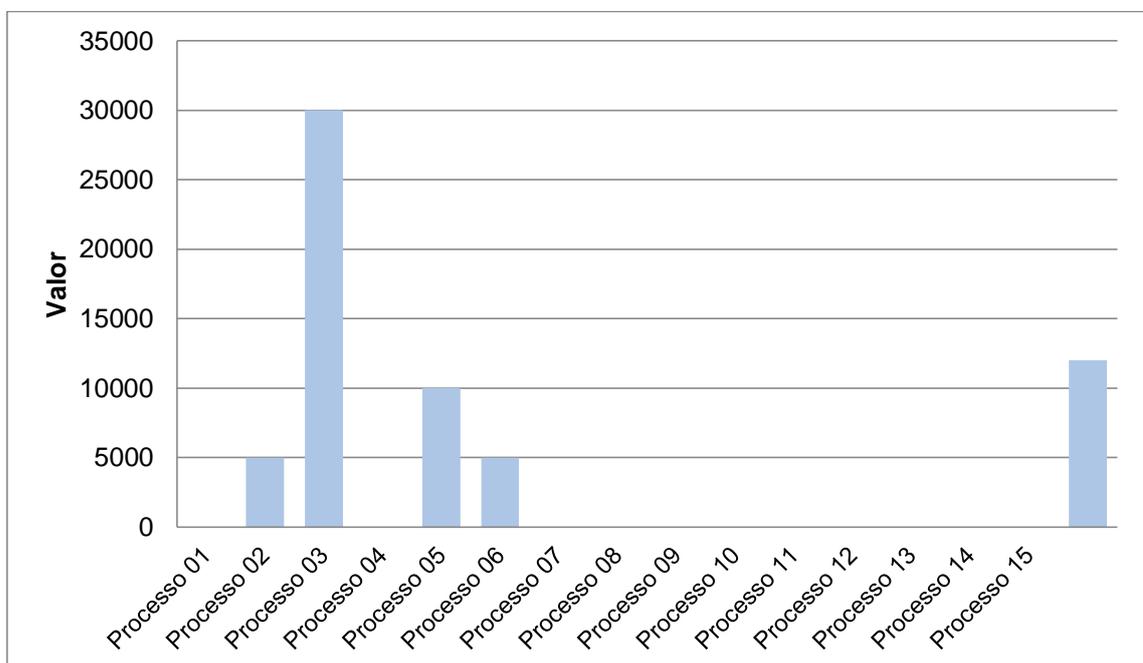
Gráfico 07: Tempo de duração do processo (em anos)

Fonte: Elaboração própria a partir de dados do TRT e do TST.

Verificamos, ainda, o tempo de duração dos processos, considerada a data inicial, o ajuizamento e a data final do arquivamento dos autos. Cumpre esclarecer que, para os processos ainda em curso, o termo final considerado foi a data da análise dos dados, 27/07/2017. Assim, os processos com pouco tempo de tramitação correspondem aos que foram recentemente propostos. No gráfico, as barras mais escuras correspondem aos processos ainda em curso, as mais claras, aos processo já finalizados.

Nesse sentido, foi identificado que os processos possuem duração média de 3 anos e chegam a durar 6 anos, entre a propositura e o encerramento, passando por diversas instâncias do Poder Judiciário, e, como demonstrado anteriormente, muitas vezes não resultando no reconhecimento do assédio moral.

Gráfico 08: Valor da condenação pela prática de assédio moral (em reais)



Fonte: Elaboração própria a partir de dados do TRT e do TST.

Quando se trata de ações individuais, a consequência do reconhecimento do assédio moral é o pagamento de indenização por tal dano. Na fixação do valor devido, cabe a cada magistrado avaliar a conduta e a extensão do dano, também sendo consideradas as condições financeiras de quem é condenado.

Nessa situação, verificamos que o valor máximo concedido a título de indenização foi de R\$ 30.000,00. A média das indenizações não ultrapassou R\$ 10.000,00.

Nos autos da Ação Civil Pública, 00000240-47.2014.5.05.0191, analisada no presente trabalho, o juiz determinou que a empresa se abstinhasse de praticar atos que configuravam assédio moral organizacional, sob pena de multa diária de R\$ 50.000,00 por obrigação descumprida e R\$ 2.500,00 por trabalhador eventualmente encontrado em situação desconforme.

Dessa forma, a observação realizada demonstrou que as ações individuais não são adequadas à tutela dos direitos relacionados ao assédio moral organizacional, pois acabam por submeter o trabalhador que judicializa a situação a uma verdadeira loteria (como demonstrado anteriormente, situações iguais recebem respostas diferentes). Além disso, lhe transfere o ônus de provar os fatos alegados e as consequências para sua saúde mental. Tais processos acabam tendo resultado somente depois que o trabalhador já não exerce a atividade, sem qualquer efeito prático em relação aos demais trabalhadores que ainda continuam a trabalhar.

Por outro lado, a pesquisa demonstrou que a ação civil pública é pouco utilizada, pois somente uma foi localizada na nossa busca. Dessa forma, passaremos à análise deste instrumento na tutela dos direitos transindividuais, destacadamente quando se trata de assédio moral organizacional, buscando identificar seus benefícios e adequação para o tratamento da matéria.

5.2 A EFICÁCIA DOS DIREITOS FUNDAMENTAIS NA RELAÇÃO JURÍDICA DE TRABALHO COMO PROTEÇÃO CONTRA O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL

Conforme visto nos capítulos anteriores, diante de uma lógica capitalista voltada para a acumulação flexível e pautada na precarização da relação de trabalho, o assédio moral organizacional aparece como uma conduta voltada à maximização do rendimento, em detrimento da condição humana do trabalhador. Tal situação resulta em diversos reflexos nefastos à saúde física ou psicológica do obreiro. Diante disso, o Poder Judiciário, por diversas vezes, é acionado com a finalidade de impedir, fazer cessar ou reparar os danos decorrentes de tais comportamentos.

Nesse sentido, é importante determinar o papel do Poder Judiciário frente à precarização da relação de trabalho e ao assédio moral organizacional no setor de teleatendimento. Para isso, não se faz despendendo entender a sua função jurisdicional

e, também, a necessidade de instrumentos capazes de proteger o trabalhador de maneira mais eficiente e indiscriminada do que a tutela individualizada.

A busca pela efetivação dos direitos é o tema central da atualidade quando se fala em tutela jurisdicional. É importante entender a tutela jurisdicional como instrumento garantidor do acesso à justiça, dentro de uma perspectiva ampla, voltada não somente para a possibilidade de acessar ao Poder Judiciário, mas de obter deste uma decisão justa e em tempo adequado.

Por outro lado, é interessante notar que o tratamento jurídico do assédio moral organizacional ainda é tema espinhoso, estranho aos tribunais pátrios, tendo em vista, principalmente, ser tênue a linha que o diferencia de condutas inerentes ao poder diretivo do empregador. Nesse sentido é que se deve atentar à existência dos chamados “novos direitos” (BOBBIO, 1992) os quais traçam como característica a transcendência dos interesses individuais, exigindo a construção de instrumentos adequados para a sua efetivação. Inspirada pelos conceitos decorrentes da quebra do período ditatorial que havia passado o Brasil, a Constituição Federal de 1988 instaurou o Estado Democrático de Direito em que é constituída a República Federativa do Brasil. Para isso, buscou conferir aos cidadãos inúmeros direitos e garantias.

Certo é que os conflitos e os novos problemas colocados pela sociedade contemporânea dão ensejo a "novas" formas de direitos que desafiam e põem em dificuldade a percepção jurídica atual, exigindo uma reforma de seus institutos voltados a uma modalidade individualista de tutela. Outrossim, como dito anteriormente, em uma sociedade globalizada, com produção em série de larga escala, é comum que os interesses extrapolem o indivíduo e pertençam a um grupo de pessoas ou a toda uma coletividade. Assim, as ações que buscam a tutela coletiva de direitos são mais adequadas para a solução de conflitos em uma sociedade de massa.

Os conflitos e os problemas deles decorrentes devem dar ensejo a "novas" formas de direitos que exigem uma reforma de seus institutos voltados a uma modalidade individualista de tutela. Nesta senda, invocando a lição clássica de Norberto Bobbio, a doutrina moderna traçou a possibilidade de divisão pedagógica dos direitos fundamentais em gerações ou dimensões de direitos, a seguir resumidamente delimitadas.

Os direitos de primeira dimensão se referem aos direitos civis e políticos, ou seja, aos direitos individuais vinculados à liberdade, à igualdade, à propriedade, à segurança e à resistência às diversas formas de opressão. Os direitos de segunda dimensão são sociais, econômicos e culturais, fundados nos princípios da igualdade e com alcance positivo. Não são contra o Estado, mas ensejam sua garantia e concessão a todos os indivíduos por parte do poder público. Quanto aos direitos de terceira dimensão, o titular não é mais o homem individual. Com eles busca-se tutelar a proteção de categorias ou grupos de pessoas (família, povo, nação), não se enquadrando nem no público, nem privado. Já em relação aos direitos de quarta dimensão, referem-se à biotecnologia, à bioética e à regulação da engenharia genética. Possuem vinculação direta com a vida humana, como a reprodução humana assistida (inseminação artificial), aborto, eutanásia, cirurgias intrauterinas, transplantes de órgãos, engenharia genética ("clonagem"), contracepção e outros. (WOLKMER, 2013)

Por fim, os direitos de quinta dimensão são os "novos" direitos advindos das tecnologias de informação (internet), do ciberespaço e da realidade virtual em geral. Assim, não se pode ignorar que o surgimento de novas pretensões de direito material (novos direitos), demanda uma nova e específica tutela. É necessária uma harmonia entre direito e tutela. (WOLKMER, 2013)

Assim, na atual fase histórica, em que podem ser identificadas as cinco gerações coexistindo e se alterando de acordo com as conformações da sociedade, é indispensável a existência de mecanismos hábeis à efetivação desses direitos, sendo, portanto, precisa a ideia da necessidade de atenção do Poder Judiciário quanto à necessidade de observar as especificidades da tutela desses direitos.

No caso dos direitos trabalhistas, diversas lutas históricas resultaram na previsão legal de jornada de trabalho máxima, combate ao ambiente insalubre e/ou perigoso, férias, 13º salário, dentre outros direitos. Agora, diante das situações aqui já relatadas, o que se infere é a necessidade de adequada tutela de novos direitos, destacando-se, nesse sentido, a tutela dos danos decorrentes do assédio moral organizacional.

Além da fixação do que sejam "novos" direitos, é preciso pensar-se na sua tutela judicial. Para atingir esse objetivo, é preciso compreender, todavia, que eles estão inseridos num contexto conflitual que também é muito diverso daquele conhecido até o início do século XX e que se agravou e modificou constantemente no seu final. (BRANDÃO, 2006, p. 157)

Assim, garantir o acesso à justiça para a efetivação dos “novos direitos” exige um exercício da sociedade para que sejam oferecidas ao Poder Judiciário as condições adequadas para o desenvolvimento de um trabalho condizente com as necessidades, ou seja, é indispensável uma harmonia entre o legislador e o administrador de forma a viabilizar a atuação jurisdicional.

Entretanto, o incipiente grau de provocação do Poder Judiciário para demandas envolvendo a tutela dos “novos” direitos no Brasil reflete, ainda, um distanciamento deste em relação à população. Assim, tão importante quanto a previsão de direitos e garantias, seja em sede constitucional ou infraconstitucional, é a real conjunção de forças na sociedade para viabilizar ao Poder Judiciário o exercício do seu mister de efetivar esses direitos.

Com efeito, as diversas manifestações do conflito social vêm adquirindo contornos inéditos e mais abrangentes, extrapolando a esfera individual, ao passo em que realça uma dimensão mais coletivizada na sociedade. Direito a um meio ambiente saudável e ao desenvolvimento sustentável, a par do direito a uma vida digna e feliz no meio social e do direito à informação autêntica dos fatos. São direitos que interessam antes aos grupos que propriamente aos indivíduos. (OLIVEIRA, 1999)

Resta evidenciada a necessidade de aprimoramento da sistemática de tutela dos direitos para que seja alcançada a almejada ordem jurídica justa, mediante a migração da perspectiva individualista para a utilização de instrumentos mais democráticos, pois voltados para uma efetivação de direitos numa perspectiva transindividual.

Para preservar o trabalhador e o meio ambiente de trabalho equilibrado, deve-se levar a efeito um conjunto mínimo de direitos:

A garantia de direitos mínimos ao trabalhador faz parte de um conjunto de valores humanos civilizatórios (mínimo existencial), que encontra respaldo no princípio da dignidade da pessoa humana previsto constitucionalmente como maior patrimônio da humanidade. (CASSAR, 2008, p. 29)

O estudo do acesso à justiça na atualidade assume nova feição, tendo como objetivo primordial não apenas garantir que a lesão ou ameaça de lesão a direito chegue ao Poder Judiciário, mas, principalmente, que a prestação da tutela jurisdicional seja efetiva. É preciso que ela alcance o objetivo de pacificação social dentro de um tempo razoável.

Tal interpretação assume maior relevância quando a matéria abordada transcende o individualismo que marcou a construção e aplicação do direito na história. Ou seja, considerando os clássicos conceitos das gerações ou dimensões dos direitos fundamentais, percebe-se que a realidade atual exige uma releitura de diversos temas jurídicos, buscando um sincronismo com a realidade exigida pela sociedade contemporânea.

Dentre as garantias constitucionalmente previstas, está o livre acesso à Justiça, inserto no artigo 5º, XXXV da Constituição Federal de 1988, que assim dispõe: "A lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito".

O art. 1º, inciso III da Constituição Federal de 1988 considera a dignidade da pessoa humana um dos fundamentos do Estado Democrático de Direito. Qualquer atitude ou conduta que desrespeite o mencionado dispositivo estará contrariando a Constituição. O *caput* do art. 5º do Texto Constitucional assegura a todos os cidadãos a inviolabilidade do direito à vida e à segurança; no inciso X deste mesmo artigo a Constituição afirma a inviolabilidade da vida privada e da honra e imagem das pessoas. O art. 6º inscreve a saúde dentre os direitos sociais. No inciso XXII do art. 7º o texto constitucional estabelece o direito do trabalhador à redução dos riscos inerentes ao trabalho, por meio de norma de saúde, higiene e segurança. Por fim, o art. 196 da Constituição Federal estabelece que a saúde é direito de todos e dever do Estado. (EBERLE et al, 2009, p. 41)

É importante notar que o acesso à justiça não se restringe à possibilidade de ingressar com uma ação ante uma lesão ou ameaça de lesão a direito. Trata-se de expressão extremamente mais ampla.

A expressão acesso à justiça é reconhecidamente de difícil definição, mas serve para determinar duas finalidades básicas do sistema jurídico – o sistema pelo qual as pessoas podem reivindicar seus direitos e/ou resolver seus litígios sob os auspícios do Estado. Primeiro, o sistema deve ser igualmente acessível a todos; segundo, ele deve produzir resultados que sejam individualmente e socialmente justos. (CAPPELLETTI, 1988, p. 8)

Na verdade, o acesso à justiça exige uma prestação da tutela jurisdicional de forma efetiva, que, nesse caso, deve ser concebida tendo como fundamento a utilidade e celeridade em equilíbrio. Exatamente por isso, é necessário que legislador e magistrado estejam em harmonia com os anseios sociais, viabilizando que os instrumentos postos à disposição do cidadão sejam adequados à finalidade almejada de garantia dos direitos.

Nesses termos, assevera Wilson Alves de Souza (2011, p. 26) que o acesso à justiça “vai muito além do sentido literal. Significa também o direito ao devido processo, vale dizer, direito às garantias processuais, julgamento equitativo (justo), em tempo razoável e eficaz.”

Diante de tais premissas, o processo deve ser visto como forma de efetivação da justiça, servindo de instrumento célere e eficaz contra as violações ou ameaças a direitos.

De acordo com Kazuo Watanabe (1988, p. 128), “a ética que predomina é da eficiência técnica, e não da equidade e do bem-estar da coletividade”. Certamente, o cumprimento de metas quantitativas de julgamento, supervalorização da economia processual, rigor excessivo com o cumprimento das regras processuais e a criação de instrumentos de julgamento coletivo e uniforme de demandas são exemplos do posicionamento acima adotado.

Estabelecido esse quadro, ficam fixadas as bases para a compreensão da importância na tutela dos direitos relativos ao assédio moral organizacional não em uma perspectiva individual. O tratamento precisa ser feito mediante instrumentos legais voltados à efetiva resolução desses conflitos.

5.3 A ADEQUADA TUTELA DOS DIREITOS TRABALHISTAS METAINDIVIDUAIS

Por diversas vezes, situações da vida cotidiana podem resultar em uma lesão a um direito. A Constituição Federal prevê a possibilidade de levar tal tipo de situação ao conhecimento do Poder Judiciário, para que ele possa adotar as medidas cabíveis. Há casos em que os interesses envolvidos são somente do indivíduo, caracterizando os chamados interesses individuais. Em outros, extrapola-se a esfera individual e atinge-se a coletividade, casos em que estão presentes os chamados direitos metaindividuais. (GARCIA, 2014, p. 894)

A partir da década de 1980, principalmente após a Lei da Ação civil pública (Lei nº 7.347/85), e do Código de Defesa do Consumidor (Lei nº 8.078/90), foram classificados e conceituados os direitos transindividuais, em três categorias direitos difusos, coletivos e individuais homogêneos. O principal objetivo era a uniformização, agilidade e eficiência da prestação jurisdicional, quando um fato atribuível ao empregador resultasse em lesão ao direito de diversos trabalhadores.

Como dito anteriormente, os interesses individuais se limitam à pessoa atingida pela conduta lesiva. Em contrapartida, os interesses difusos têm com característica uma extrema dispersão dentro da sociedade, ou seja, se referem a todo e qualquer indivíduo que a compõe. Estão muito ligados, por exemplo, a questões ambientais. Os direitos coletivos se referem a grupo determinado de pessoas, de forma que ocupa posição intermediária entre os individuais e os difusos.

Assim, é importante notar que, na análise relativa à tutela dos direitos relacionados ao assédio moral organizacional, as ações individuais demonstram pouca efetividade no combate e reparação dos danos causados por tais condutas. Isso porque há que se considerar que nem todos os trabalhadores ingressam com a ação judicial. Além disso, é alto o índice de improcedências, ou seja, em que o assédio moral não é reconhecido. Por fim, aqueles que obtêm o reconhecimento do dano acabam por ter condenações ínfimas diante das condutas praticadas.

Prevista pela lei 7.347/85, a ação civil pública é voltada à defesa dos interesses difusos, coletivos e individuais homogêneos. Através dessa ação é possível que o Poder Judiciário reprima ou adote medidas para prevenir danos decorrentes de situações de desrespeito ao trabalhador e/ou qualquer caso que importe em humilhação ao trabalhador e que atinja a toda uma classe de trabalhadores.

Como já dito anteriormente, o assédio moral organizacional é realizado por intermédio de políticas voltadas à maximização da exploração do trabalho, possuindo uma diferença, ainda que tênue, em relação ao legítimo exercício do poder diretivo do empregador – que lhe confere possibilidade de utilizar a forma de trabalho do trabalhador no melhor interesse da empresa (GOMES e GOTTSCHALK, 2011, p. 72-73). Portanto, a ilicitude da conduta se afere no momento em que são extrapolados os limites, violando os direitos do trabalhador fixados na Constituição Federal, nas legislações específicas, nas normas coletivas ou até mesmo no contrato de trabalho.

Assim, a estrutura do contrato de trabalho demonstra a necessidade de aplicação dos direitos fundamentais, uma vez que o trabalhador, ao celebrá-lo, cede ao empregador sua força de trabalho. Desta forma, ali é gerada uma dependência. Portanto, a percepção do trabalho em atenção aos direitos fundamentais leva à conclusão que o trabalhador não é uma mercadoria integrante do contrato de trabalho. (WYZYKOWSKI; PAMPLONA FILHO e BARROS, 2014, p. 99-100)

A violência moral e psicológica no trabalho é sempre um abuso de poder e o seu enfrentamento, necessariamente, passa por uma luta coletiva contra a opressão no trabalho, que deverá ser pautada, sempre, na defesa dos interesses dos trabalhadores. Os trabalhadores que questionaram judicialmente o assédio moral nas relações de trabalho, a exemplo de José Carlos, sinalizam, aos poucos, que esse poder absoluto é questionável e que a obediência ao capital e aos seus desmandos não é permanente. (AGUIAR, 2015, p. 224)

Assim, o poder diretivo da empresa não pode resultar em extrapolação dos limites razoáveis e violar direitos fundamentais do trabalhador, pautando-se pela proporcionalidade. A harmonização entre poderes empregatícios e direitos fundamentais do trabalhador se faz por meio da atenuação, racionalização e civilização do poder empregatício, que tem de passar a se harmonizar à relevância dos princípios, regras e institutos constitucionais que asseguram a tutela dos direitos da personalidade do trabalhador.

Esta racionalização e atenuação do poder empregatício, em suas diversas dimensões – diretiva, normativa, fiscalizatória e disciplinar -, não inviabiliza ou restringe o bom funcionamento da livre iniciativa, também garantida pela Constituição. Apenas torna a propriedade efetivamente subordinada à sua função social (art. 5, XXIII, CF/88), colocando a livre iniciativa como valor social realmente ao lado – e não acima – do valor social do trabalho, como claramente quer a Constituição (art. 1º, IV, CF/88). (DELGADO, 2014, p. 705)

O artigo 127 da Constituição Federal atribuiu ao Ministério Público o dever de defender a ordem jurídica, o regime democrático e os interesses sociais e disponíveis. Desta forma, é evidente a grande influência que o órgão exerce nas relações de trabalho, pois buscar medidas para que seja alcançado um modelo de relações do trabalho reverente à dignidade da pessoa humana é tarefa atribuída permanentemente ao órgão citado. (SILVA NETO, 2005, p. 34)

Cumprir lembrar que a tutela de direitos feita pelo Ministério Público não exclui a possibilidade de o trabalhador que tenha seus direitos violados buscar individualmente a tutela jurisdicional. Tampouco exclui a atuação dos sindicatos. No entanto, essas outras vias tradicionais não estão conseguindo coibir as condutas apontadas neste trabalho.

Ganha importância, portanto, a atuação do MPT, pois pode atuar de forma preventiva, via adoção de procedimentos extrajudiciais, bem como de forma repressiva, por meio de inquéritos para que se possa apurar se realmente são

existentes as condutas de assédio moral. Também pode atuar com legitimidade ativa no tocante às ações judiciais, destacadamente, aquelas referentes aos direitos transindividuais (como ocorre no caso do assédio moral organizacional).

A prática de assédio moral organizacional viola direitos básicos dos trabalhadores, como a imagem (quando são expostos os baixos rendimentos perante os colegas), a honra (quando há exposição de trabalhadores improdutivos), a liberdade, a dignidade (no momento em que a empresa restringe o uso dos banheiros), bem como ocorrem práticas discriminatórias (situações em que a empresa pretende excluir determinados trabalhadores por não se encaixarem em suas políticas).

As convenções da Organização Internacional do Trabalho (OIT) possuem previsões no sentido de combater situações que tornem o ambiente de trabalho degradante. Nesse sentido, a convenção 155/1981, promulgada no Brasil pelo Decreto Federal 1.254/94, estabelece que o termo saúde abrange não só a ausência de afecção ou de doenças, mas também os elementos físicos e mentais que afetam a saúde e estão diretamente relacionadas com a segurança e higiene no trabalho.

Assim, a qualificação de dignidade da pessoa humana como princípio fundamental é evidente, não contendo apenas uma declaração de conteúdo ético e moral, mas que constitui norma jurídico-positiva dotada, em sua plenitude, de status constitucional formal e material. Possui, portanto, a condição de valor jurídico fundamental da comunidade. (SARLET, 2006, p. 70)

Dessa forma, o meio ambiente laboral adequado e seguro é um dos mais importantes e fundamentais direitos do cidadão trabalhador. Uma vez desrespeitado, provoca agressão a toda a sociedade, pois é ela quem suportará, através da previdência social, os custos referentes às lesões decorrentes de um ambiente hostil de trabalho. (MELO, 1997, p. 21)

O Código Civil, por sua vez, traz a previsão legal da proteção aos direitos da personalidade no seu capítulo II e o dever de reparação nos artigos 186, 187, 927 e 932. Já a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) prevê, além da proteção ao trabalhador, a possibilidade de adoção de medidas como a rescisão indireta, prevista no artigo 483, alíneas “a”, “b” e “d”, possibilitando ao empregado rescindir o contrato por culpa do empregador.

Por fim, ante as especificidades do trabalho no teleatendimento, o MTE editou a Norma Regulamentadora 17 (NR17), que no seu anexo II dedica-se às condições de trabalho nas centrais de teleatendimento. Contém importantes previsões atinentes ao assédio moral organizacional, por vedar qualquer forma de trabalho que venha a ocasionar assédio moral, medo ou constrangimento nos operadores. Por isso é relevante para a proposta aqui tratada o estudo de algumas previsões nela contidas.

O item 5.7 da NR17 prevê que, com a finalidade de permitir a satisfação das necessidades fisiológicas, as empresas devem permitir que os operadores saiam de seus postos de trabalho a qualquer momento da jornada, sem repercussões sobre suas avaliações e remunerações. Logicamente que dentro de uma central de teleatendimento é plausível que haja um mínimo de organização quanto às pausas utilizadas. O que não é aceitável e extrapola o poder diretivo do empregador é o rigor excessivo nesse controle, ou, como relatado no capítulo anterior, a conduta de superiores que ficam na porta dos banheiros chamando os trabalhadores que demoram, muito menos serem realizados descontos no salário em razão de ser extrapolado o tempo de pausa.

Merece destaque ainda, o item 5.9 da NR17, pois estabelece que os mecanismos de monitoramento da produtividade, tais como mensagens nos monitores de vídeo, sinais luminosos, cromáticos, sonoros, ou indicações do tempo utilizado nas ligações ou de filas de clientes em espera não podem ser utilizados para aceleração do trabalho. Ademais, quando existentes, deverão estar disponíveis para consulta pelo operador, a seu critério. No entanto, como relatado nos capítulos anteriores, o TMA é o critério utilizado para verificação do atingimento de metas. Além disso, os sistemas das empresas costumam apresentar cronometro que revela instantaneamente e de modo ostensivo o tempo de atendimento – era assim no trabalho desenvolvido pelo autor da presente pesquisa.

Quanto à política de metas, o item 5.10 da NR17 dispõe que, para fins de elaboração de programas preventivos, devem ser considerados os seguintes aspectos da organização do trabalho: compatibilização de metas com as condições de trabalho e tempo oferecidas; monitoramento de desempenho; repercussões sobre a saúde dos trabalhadores decorrentes de todo e qualquer sistema de avaliação para efeito de remuneração e vantagens de qualquer espécie; pressões aumentadas de tempo em horários de maior demanda; e períodos para adaptação ao trabalho.

Outrossim, o item 5.11 da NR 17 veda ao empregador: exigir a observância estrita do script ou roteiro de atendimento; imputar ao operador os períodos de tempo ou interrupções no trabalho não dependentes de sua conduta. Bem como o item 5.12 dispõe que a utilização de procedimentos de monitoramento por escuta e gravação de ligações deve ocorrer somente mediante o conhecimento do operador.

Conforme já mencionado anteriormente, as centrais de teleatendimento sofrem intensa influência do modelo toyotista de produção. As regras previstas na NR17 trazem justamente a contraposição ao que dispõe aquela técnica de gestão, ressaltando, portanto, o caráter precário imposto pelo modelo da acumulação flexível e a necessidade de adoção de medidas de combate.

Por derradeiro, assumindo que o assédio moral organizacional é circunstância que precariza a relação de trabalho nas centrais de teleatendimento, o item 5.13 prevê expressamente que é vedada a utilização de métodos que causem assédio moral, medo ou constrangimento, tais como: (i) estímulo abusivo à competição entre trabalhadores ou grupos/equipes de trabalho; (ii) exigência de que os trabalhadores usem, de forma permanente ou temporária, adereços, acessórios, fantasias e vestimentas com o objetivo de punição, promoção e propaganda; e (iii) exposição pública das avaliações de desempenho dos operadores.

Cumprido notar que a simples previsão da NR17 não conduz à extinção das práticas que configuram o assédio moral organizacional. Na verdade, apenas ressaltam o quanto são frequentes nas centrais de teleatendimento. Por outro lado, as situações contidas nos processos analisados neste trabalho demonstram que a inefetiva tutela dos “novos direitos” trabalhistas, relativos à preservação da saúde física e mental dos trabalhadores submetidos à situação de assédio moral organizacional, torna ainda mais clara a necessidade de adoção de medidas suficientes de combate aos excessos.

As bases jurídicas acima citadas servem para consolidar a existência de um direito fundamental à tutela adequada e efetiva, que possibilite evitar condutas caracterizadas como assédio moral organizacional, e, por outro lado, a adequação da tutela coletiva na repressão e reparação dos danos causados por tais situações.

Os gráficos apresentados neste trabalho demonstram que as ações individuais resultaram em pagamento de indenizações em valores baixos. Por outro lado,

podemos mencionar os resultados obtidos em algumas ações civis públicas, pertinentes às mais variadas condutas ilícitas, que são relevantes para o presente estudo (apesar de não serem do mesmo tribunal ou matéria das acima analisadas e, por isso, não integraram a amostra).

Por outro lado, a título de exemplo, pode ser apontado o processo de número 0001051-23.2015.5.20.0007, em trâmite no Tribunal Regional da 20ª Região – Sergipe, ao constatar indícios de que a empresa adotava condutas que configuravam assédio moral organizacional o juiz determinou que se abstinhasse de proibir, restringir ou retardar a saída dos trabalhadores de seus postos de trabalho para satisfação de suas necessidades fisiológicas, a qualquer momento da jornada, sem repercussões sobre suas avaliações e remunerações, sob pena do pagamento de multa no valor de R\$ 10.000,00 (dez mil reais), por trabalhador encontrado laborando em condições contrária a obrigação, a cada constatação.

Determinou também que a empresa se abstinhasse de exigir autorização prévia do superior hierárquico para liberação do trabalhador para ir ao banheiro, sob pena do pagamento de multa no valor de R\$ 10.000,00 (dez mil reais), por trabalhador encontrado laborando em condições contrária a obrigação, a cada constatação.

Previu ainda que a empresa não deveria impor limite máximo de pausas diárias para que o empregado pudesse ir ao banheiro, sob pena do pagamento de multa no valor de R\$ 10.000,00 (dez mil reais), por trabalhador encontrado laborando em condições contrária a obrigação, a cada constatação, em favor do FAT.

Por fim, demonstrando conhecimento sobre a matéria, determinou que a empresa se abstinhasse de praticar assédio moral interpessoal e organizacional contra seus trabalhadores, assim entendida toda e qualquer conduta tendente a intensificar o trabalho, em detrimento da integridade biopsíquica do empregado. Exemplos desse tipo de conduta: exigir o cumprimento de metas através de práticas que firam o senso ético do empregado, por exemplo, forçando trabalhadores a mentir com a finalidade de reduzir o TMA; desqualificação do subordinado por meio de palavras/gestos; exigir cumprimento de metas, sob reiteradas ameaças de punições; restringir, limitar ou proibir a utilização dos banheiros ou bebedouros pelo empregado; dar ordens ou dirigir a palavra ao empregado aos berros, murros na mesa, porta fechada “na cara”, esbarrões, empurrões, sob pena do pagamento de multa no valor de R\$

10.000,00 (dez mil reais), por trabalhador encontrado laborando em condições contrária a obrigação, a cada constatação.

Por fim, determinou que fosse fixada cópia da decisão em lugar visível de suas dependências, a fim de dar ampla divulgação aos seus trabalhadores e ao público geral, sob pena de pagamento de multa diária de R\$ 1.000,00 (mil reais).

Em todas as situações acima narradas, o juiz determinou que o pagamento fosse revertido em favor do FAT, reforçando a característica coletiva da decisão e a sua essência protetora dos trabalhadores ainda no curso da relação de trabalho.

O caso acima apresentado é de suma importância para a demonstração do quanto proposto no presente trabalho. Nele, as condutas que configuram o assédio moral organizacional receberam um tratamento adequado, pois a decisão visou inibi-las estipulando penalidades que incentivam o efetivo cumprimento pela empresa das obrigações ali mencionadas. Além disso, munuiu os trabalhadores de meios para buscar proteção contra eventuais abusos, em razão da determinação de publicidade.

Por fim, para exemplificar a extensão das condenações em ações civis públicas, podemos citar alguns processos que não foram objeto de análise por tramitarem em outros tribunais, e, demonstram a força impositiva destas no combate ao assédio moral, podemos citar o processo 0050040-83.2008.5.10.0007, em que o valor da condenação foi de R\$ 600.000,00. Já no processo 103400-47.2005.5.21.0001, a empresa foi condenada a pagar 1 milhão de reais. No processo 0050000-04.2008.5.10.0007, a empresa também foi condenada a pagar 1 milhão de reais. E, no processo 0001017-23.2011.5.05.0034, a condenação foi de R\$ 2 milhões de reais. Cumpre mencionar que tais ações não pertencem aos tribunais que proferiram as decisões analisadas na amostra ou não tratam sobre situações similares.

Pela sua relevância, merece destaque a pesquisa realizada pelo MTE, que instruiu o processo 0001051-23.2015.5.20.0007, por ressaltar o caráter coletivo e indiscriminado do assédio moral organizacional, bem como a percepção dos trabalhadores em relação aos abusos cometidos pelo empregador. Nela foram constatados os seguintes dados:

Pergunta	Responderam que sim
----------	---------------------

As metas estipuladas para os operadores de teleatendimento/telemarketing não são fáceis de alcançar.	96,60%
O Tempo Médio de Atendimento (TMA) estipulado pela empresa não é suficiente para os operadores de teleatendimento/telemarketing atenderem o cliente.	93,80%
Recebem alguma penalidade quando o Tempo Médio de Atendimento (TMA) é ultrapassado.	54,80%
Não conseguem atingir o percentual de "aderência" (metas) estipulado pela empresa.	68,70%
A apresentação de atestado médico de afastamento do trabalho interfere no recebimento da remuneração variável (RV).	68,70%
Não têm acesso aos controles estipulados pela empresa relativos ao seu desempenho (metas, aderências).	66,70%
Não são informados da escala de trabalho, com antecedência necessária para organizar sua vida familiar.	67,70%
Não possuem nenhuma pausa durante a jornada de trabalho	22,20%
Possuem apenas 1 (uma) pausa durante a jornada de trabalho	70,40%
Possuem que teriam 2 (duas) pausas durante a jornada de trabalho	7,40%
Quando a pausa para ir ao banheiro é concedida, ela é de 5 minutos.	7,40%
Precisam pedir autorização ao supervisor para ir ao banheiro.	63,30%
Não possuem permissão para sair do seu posto de trabalho por outro motivo que não seja ir ao banheiro.	78,10%
O trabalho de teleatendimento/telemarketing interfere na sua vida pessoal e no estado emocional do operador	83,90%

Fonte: Elaboração própria a partir de dados do MTE disponíveis nos autos do processo 0001051-23.2015.5.20.0007.

Conforme exposto nos capítulos anteriores, assédio moral organizacional é uma conduta da empresa, componente de uma técnica de gestão, voltada à maximização dos resultados, em detrimento, até mesmo, da condição humana do trabalhador. Isso reflete na sua saúde física e mental e, conseqüentemente, constitui lesão a direitos, conduzindo a novas situações de precarização da relação de trabalho. Em razão disto, diante das perspectivas dos “novos direitos” e da efetivação da tutela jurisdicional, da globalização e sociedade de massa, este capítulo teve como objetivo demonstrar que o tratamento jurídico das situações que configuram o assédio moral organizacional precisa ser repensado, principalmente, para que o modelo

individualista costumeiramente adotado dê lugar a uma visão coletiva de proteção do trabalhador.

A ação civil pública é, portanto, o instrumento adequado para a tutela dos direitos transindividuais, pois, no caso ora em estudo, permite que sejam adotadas medidas para que, ainda no curso da relação de trabalho, as condutas configuradoras do assédio moral organizacional sejam inibidas e que os danos causados sejam reparados. Esse resultado pode ser atingido com a fixação de condenações em valores que desestimulem o comportamento ilícito, imposição de multas para evitar tais comportamentos e a conversão dos valores arrecadados nos processos em favor de toda a sociedade, sem impedir a reparação individual a cada trabalhador afetado.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As Centrais de Teleatendimento são estruturadas, em relação ao mundo do trabalho, conforme o padrão toyotista de produção, mas mantém traços do original modelo fordista. Essas referências resultam em novos padrões de trabalho, que chegam a identificar a existência de uma nova categoria de trabalhadores, o cibertariado. Tal característica parte da exposição sobre a perspectiva geral da conjuntura econômica pautada pela acumulação flexível e da opção do capitalismo pelo setor de serviços.

Em substituição ao pensamento pautado pelas políticas do Estado Social, buscando adaptar-se às políticas neoliberais, a sociedade vem priorizando, em todos os ramos, a questão econômica. Disso não escapa o mundo do trabalho. A precarização da relação de trabalho, mediante a adoção de técnicas que comprometem a saúde física e mental do trabalhador, se tornou prática comum. Resulta daí um ambiente propício ao assédio moral, inclusive com comprometimento da subjetividade inerente ao trabalho.

A exigência de compromissos cada vez mais intensos, excessivo rigor no controle das atividades e vinculação do trabalhador aos objetivos da empresa são contrapostos à ideia de flexibilidade, resultando na dissociação entre os indivíduos e um dos seus meios de integração social: o trabalho.

Diante de uma grande quantidade de mão-de-obra disponível, o desemprego passa a ser uma realidade constante e próxima do trabalhador, fazendo com que este se vincule ainda mais aos compromissos assumidos. No ambiente precarizado das Centrais de Teleatendimento, o local e as relações interpessoais são pensados para a instabilidade. Esse meio social acaba sendo instrumento de reforço das cobranças realizadas em relação às metas e ao cumprimento das tarefas.

Assim, ao adotar as Centrais de Teleatendimento como modelo a ser estudado, o presente estudo objetivou demonstrar justamente essa nova morfologia do trabalho, onde as contratações flexíveis e precárias são realidade para os trabalhadores.

Pensadas sobre as bases do toyotismo, e com traços marcantes do fordismo, conforme se infere das exposições contidas nos capítulos 2 e 3, as Centrais de Teleatendimento são marcadas pela individualização do trabalho (cada trabalhador em sua P.A. e sem grandes possibilidades de comunicação com os colegas) e

engajamento estimulado dos trabalhadores (mediante campanhas motivacionais). Portanto, há extremo rigor no cumprimento e no tempo dispendido para elas.

A análise das Centrais de Teletendimento é pertinente quando se trata do assédio moral organizacional, pois nelas pode-se identificar, de acordo com as informações trazidas no curso desse trabalho, diversos critérios identificadores de uma relação de trabalho precária. Adota-se uma nova abordagem, em que o ambiente de trabalho se torna lesivo à saúde física e mental do trabalhador em razão das práticas utilizadas para maximização dos resultados, ou seja, que possam extrair o máximo da capacidade produtiva do trabalhador.

Merecem ainda destaque as informações trazidas em relação ao perfil dos trabalhadores das centrais de teletendimento, pois indicam, por exemplo, as razões pelas quais, apesar do ambiente hostil, tantas pessoas se submetem a tais condições. Normalmente, é a falta de outras oportunidades que leva os trabalhadores ao setor de teletendimento. Não se trata de uma opção ou objetivo. Esse tipo de trabalho é uma alternativa ao desemprego e ao trabalho informal. (VENCO, 2009)

É importante que tais referências sejam compreendidas, pois o assédio moral organizacional se pauta justamente na viabilização das políticas neoliberais de produção. Diferentemente do que ocorre em relação ao assédio interpessoal (em que as ofensas decorrem de comportamentos individuais, marcados por características que possibilitam a identificação e até mesmo as razões do agressor), no assédio moral organizacional é a própria empresa que, através da sua gestão, pratica as condutas lesivas aos diversos direitos do trabalhador.

Nesse sentir, a reflexão aqui proposta, para além da necessidade de identificar e diferenciar o assédio moral interpessoal do assédio moral organizacional, busca entender que este último é parte da política de gestão da empresa. Não é possível imputá-lo a determinado preposto, nem enquadrá-lo nas definições prontas do assédio moral interpessoal.

Por outro lado, também foi preocupação desse trabalho, sem o objetivo de esgotar o tema, analisar, ainda que por amostragem, as respostas do ordenamento jurídico e da esfera de regulação social, destacando julgados do TRT da 5ª Região e do TST. Por isso, foram estudados processos que tratavam desse novo contexto de exploração do trabalho em *call center*, ainda que não tenham sido assim identificados por advogados e juízos. Esse foi o mote para discutir a capacidade de reação do Direito e do Estado a este novo modo de produção capitalista, orientado pelo

neoliberalismo e tendente à precarização das relações de trabalho, com a perspectiva de viabilizar a acumulação flexível do capital.

Assim, sem olvidar da análise relativa ao padrão normativo de proteção ao trabalho e de valorização da dignidade da pessoa humana, com base na análise do quanto previsto no ordenamento jurídico desde a Constituição Federal até Norma Regulamentadora do MTE, verifica-se a existência de uma ampla previsão normativa de proteção ao trabalho, inclusive em relação ao assédio moral organizacional. Entretanto, ela não consegue impedir que tais situações continuem a acontecer.

A análise dos gráficos elaborados e exibidos no capítulo 5 demonstrou que há uma prevalência das ações individuais em detrimento das ações coletivas no tratamento de situações que envolvam o assédio moral organizacional. Também foi possível perceber uma das suas principais características: a forma indiscriminada com que é praticado, não sendo direcionado a determinado trabalhador, por mais que, às vezes, atinja determinado grupo – como acontece no caso do “controle gestacional” realizado por algumas empresas.

A pesquisa identificou que as técnicas utilizadas pelas empresas que caracterizam o assédio moral organizacional tentam constranger o trabalhador, de forma a extrair o máximo de rendimento. Por isso, controla-se o tempo de pausa para utilização do banheiro, refletindo diretamente no tempo disponível para fazer ou receber ligações. Ademais, são utilizados *rankings*, inclusive com constrangimentos decorrentes do não atingimento das metas. Há intenso rigor e controle na execução das tarefas, representados por intensa monitoração, constante verificação relativa ao controle de qualidade e pouca tolerância com os erros. Exemplo disso foi o caso em que o empregado que falhava era representado por um boneco dentro de um caixão, alcunhado de “erro fatal”.

A análise dos processos demonstrou que é preciso saber identificar e diferenciar o assédio moral interpessoal do organizacional, de forma a viabilizar que, devidamente identificado, o assédio decorrente das políticas de gestão da empresa receba o tratamento jurídico adequado. Como demonstrado no curso da exposição, o desconhecimento levou um magistrado a considerar que não havia dano moral a ser reparado, pois o empregado não tinha provado a repercussão dos fatos narrados (cobrança excessiva de metas) na sua saúde física e/ou mental.

Diante do exposto, o tratamento jurídico do assédio moral organizacional, ante o reconhecimento de suas características (precariza da relação de labor e atinge de

maneira indiscriminada os trabalhadores), impõe-se uma reflexão quanto à forma adequada da proteção aos direitos que lhes são correlatos, de maneira que seja atendida a principal função da tutela judicial: a efetivação dos direitos.

Surge, portanto, a necessidade de mudar as perspectivas para que estas se tornem mais condizentes com a realidade e as aspirações insurgentes na contemporaneidade. Assim, é preciso estabelecer um diálogo que viabilize o estreitamento das relações entre aqueles que compõem o Judiciário e a comunidade de jurisdicionados, pertinente à legítima expectativa social quanto à eficaz e satisfatória prestação de serviços jurisdicionais pelo Estado.

Por outro lado, há que se recusar a oferta de uma justiça qualquer. Certo é que não se pode desprezar a segurança em detrimento da celeridade, ou vice-versa. Significa que provimentos judiciais desprovidos da devida fundamentação ou intempestivos não atendem aos interesses almejados. Há que se encontrar um equilíbrio. A ninguém interessa uma prestação jurisdicional açodada ou desarrazoada, pois insuficiente para atender seus anseios e pacificar a sociedade.

No esteio das linhas traçadas nos capítulos anteriores, buscou-se apontar o assédio moral nas Centrais de Teletendimento como algo intrínseco, decorrente de uma cadeia de situações que partem das origens do pensamento capitalista e fluem no sentido da exploração do empregado de maneira indistinta. Ou seja, a situação referente à precarização das relações de emprego no setor de teletendimento não pode ser ignorada pelo Poder Judiciário, nem tratada de maneira isolada, pois parte de uma premissa muito maior de política organizacional.

Entrementes, o incipiente grau de provocação do Poder Judiciário para demandas envolvendo a tutela dos “novos” direitos, no qual entende-se estar enquadrado o assédio moral organizacional, reflete um distanciamento entre a população e o Poder Judiciário. Isso é apontado por ambos como um dos maiores obstáculos para a prestação jurisdicional.

É importante pensar em transformar o Poder Judiciário, pois a ele cabe a função de administrar a justiça. Evidencia-se a necessidade de mudar as perspectivas para que estas se tornem mais condizentes com a realidade e as aspirações insurgentes na contemporaneidade.

Portanto, diante das características do assédio moral organizacional de ser destinado a uma coletividade de trabalhadores, de maneira indiscriminada, resulta na verificação de que a Ação Civil Pública é o meio mais efetivo de tutela desse direito,

por oportunizar a adoção de mediais judiciais aptas um combate mais eficaz de tais práticas.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, A.L.S. **O assédio moral e a precarização das relações de trabalho**. Salvador, 2015, 296f.: Tese (doutorado) - Universidade Federal da Bahia. Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, Salvador, 2015.
- ALKIMIN, M.A. **Assédio moral na relação de trabalho**. 2. ed., Curitiba: Juruá, 2011.
- ALVARENGA, R.Z. de. Assédio moral organizacional. In: **Jus Navigandi**, Teresina, ano 17, n. 3409, 31 out.2012. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/22919>>. Acesso em: 8 jan. 2017.
- ALVES, G. **Trabalho e Subjetividade: o espírito do toyotismo na era do capitalismo manipulatório**. São Paulo: Boitempo, 2011.
- ANTUNES R. **Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho**. São Paulo: Boitempo, 2009.
- _____. Trabalho e precarização numa ordem neoliberal. In: **A cidadania negada**. GENTILI, P. e FRIGOTTO, G. (Orgs.) Buenos Aires: CLACSO, 2000, p. 35-48.
- _____. **Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho**. 16 ed., São Paulo: Cortez, 2015.
- ARAÚJO, A.R. de. **O assédio moral organizacional**. São Paulo, 2006. 231f.: Dissertação (Mestrado). PUC/São Paulo, São Paulo, 2006.
- BARRETO, M.M.S. **Violência, Justiça e Trabalho: Uma Jornada de Humilhações**. São Paulo: EDUC, 2003.
- BOBBIO, N. **A Era dos Direitos**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.
- BOMFIM, A.N.V. **Entre a voz e o ouvido: o trabalho emocional e os impactos para a saúde dos trabalhadores do teleatendimento/telemarketing em Salvador**. Salvador, 2009. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais). Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2009.
- BORGES, A. e DRUCK, M, G. Crise global terceirização e a exclusão do mundo do trabalho. In: **Caderno CRH**, 1993. Disponível em <<https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/2376/1/CadCRH-2007-349%20S.pdf>> Acesso em 01 fev. 2017.
- BRAGA, R. **A política do precariado: do populismo à hegemonia lulista**. São Paulo: Boitempo, 2012.
- BRANDÃO, P. T. **Ações Constitucionais – “Novos” Direitos e Acesso à Justiça 2** ed. Florianópolis: OAB/SC Editora, 2006.
- BRAVERMAN, H. **Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no século XX**. Rio de Janeiro: Editora Guanabara, 1987.
- CANDIDO, T.H. **Assédio moral: acidente laboral**. São Paulo: LTr, 2011.
- CAPPELLETTI, M. **Acesso à justiça**. Trad. NORTHFLLET, E.G. Porto Alegre: Fabris, 1988.

CASSAR, V.B. **Direito do trabalho**. Niterói: Impetus, 2008.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede: a era da informação: economia, sociedade e cultura**, vol. 1. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

CATTANI, A. D. **Dicionário Crítico sobre Trabalho e Tecnologia: Taylorismo**. 4. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

CAVALCANTE, J.Q.P. e JORGE NETO, F.F.. O Direito do Trabalho e o assédio moral. In: **Jus Navigandi**, Teresina, ano 10, n. 638, 7 abr. 2005. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/6457>>. Acesso em: 9 jul. 2017.

COSTA, M. da S. O sistema de relações de trabalho no Brasil: alguns traços históricos e sua precarização atual. In: **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 20, n. 59, out. 2005, p. 111-170.

DELGADO, M. G. **Curso de direito do trabalho**. 13 ed. São Paulo: LTr, 2014.

DRUCK, M.G. **Flexibilização e precarização: formas contemporâneas de dominação do trabalho**. 2002. Disponível em <<http://www.flexibilizacao.ufba.br/RCRH-2006-270graca.pdf>>. Acesso em 18 fev. 2017.

_____. Precarização Social do trabalho. In IVO, Anete et al. **Dicionário temático desenvolvimento e questão social**. São Paulo: Annablume, 2013.

DUTRA, R.Q. **Do outro lado da linha: poder judiciário, regulação e adoecimento dos trabalhadores em Call Centers**. Brasília, 2014. 294f.: Dissertação (Mestrado). Universidade de Brasília, Brasília, 2014.

EBERLE, A.D. et al. Assédio moral organizacional: esclarecimentos conceituais e repercussões. In: GOSDAL, T.C. e SOBOLL, L.A.P. (Orgs.). **Assédio moral interpessoal e organizacional**. São Paulo: LTr, 2009.

FERREIRA, H.D.B. **Assédio moral nas relações de trabalho**. 2 ed. São Paulo: Russell Editores, 2010.

GARCIA, G. F. B.. **Curso de direito processual do trabalho**. 3. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2014.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4 ed., São Paulo: Atlas, 2002.

GOMES, O. e GOTTSCHALK, E. **Curso de Direito do Trabalho**. 19 ed. Rio de Janeiro: Forense, 2011.

HARVEY, D. **A Condição Pós-Moderna**. São Paulo: Editora Loyola, 2008.

_____. **Para entender o capital**. São Paulo: Boitempo, 2013.

HELOANI, R. Assédio moral – um ensaio sobre a expropriação da dignidade no trabalho. In: **RAE-Eletrônica**. v. 3, n. 1, Art. 10, jan./jun. 2004, p. 01-08. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/raeel/v3n1/v3n1a12.pdf>> Acesso em 07 jul. 2017.

HIRIGOYEN, M.F.. **Assédio Moral: a violência perverso no cotidiano**. 2 ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001.

_____. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. São Paulo: Bertrand do Brasil, 2005.

HOBBSAWM, E.J. **Globalização, democracia e terrorismo**. São Paulo: Companhia das Letras, 2007.

HUWS, U. A construção de um cibertariado? Trabalho virtual num mundo real. In: ANTUNES, R. e BRAGA, R. (Orgs.) **Infoproletários: degradação real do trabalho virtual**. São Paulo: Boitempo, 2009, p. 37-58.

MAEDA, P. **A tridimensionalidade do assédio moral em um sistema capitalista**. Disponível em: <<http://justificando.cartacapital.com.br/2016/06/22/a-tridimensionalidade-do-assedio-moral-em-um-sistema-capitalista/>>. Acesso em 24 jul. 2017.

MARX, K. **O Capital**. 18 ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001.

MELO, R.S de. Meio Ambiente do Trabalho: prevenção e reparação - juízo competente. In: **Repertório IOB de Jurisprudência** n. 13, 1997, p. 153 -250.

MÉSZÁROS, I. **Para além do capital: rumo a uma teoria da transição**. São Paulo: Boitempo, 2011.

NASCIMENTO, A.M. **Curso de direito do trabalho**. 26. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

OLIVEIRA, M.V.A. de. Direito fundamental à tutela jurisdicional do Estado. In: **Jus Navigandi**. Teresina, ano 4, n. 28, 1 fev. 1999. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/258>>. Acesso em: 4 ago. 2017.

OLIVEIRA, S. M. de. Os trabalhadores das Centrais de Teleatividades na Brasil: da ilusão à exploração. In: ANTUNES, R. e BRAGA, R. (Orgs.) **Infoproletários: degradação real do trabalho virtual**. São Paulo: Boitempo, 2009, p. 113-135.

PAMPLONA FILHO, R. Noções conceituais sobre o assédio moral na relação de emprego. In: **Jus Navigandi**. Teresina, ano 11, n. 1149, 24 ago. 2006. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/8838>>. Acesso em: 6 mai. 2017.

REBOUÇAS, A.J.A. **Gestão injuriosa**. Boletim da Saúde: Saúde do Trabalhador Bancário. Porto Alegre: Escola de Saúde Pública/RS, v. 20, n. 1. jan/jun 2006. Disponível em: <http://www.boletimdasaude.rs.gov.br/download/20140521162913v20n1_17gestaoinjurio.pdf> acesso em 15 jun. 2017.

ROMITA, A.S.. **Globalização da economia e Direito do Trabalho**. São Paulo: LTr, 1997.

SANTOS, M. **Por uma outra globalização: do pensamento único à consciência universal**. Rio de Janeiro: Record, 2001.

SARLET, I.W. **Dignidade da pessoa humana e direitos fundamentais na Constituição Federal de 1988**. 4 ed., Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2006.

SENTO-SÉ, J.L. de A. A globalização da economia e sua influência no direito do trabalho. In **ERGON**, v. XLV, 2000, p.83-95.

SEVCENKO, N. **História da vida privada no Brasil** - vol. 3. São Paulo: Companhia das Letras, 1998.

SILVA NETO, M.J. **Proteção Constitucional dos interesses trabalhistas difusos, coletivos e individuais homogêneos**. São Paulo: LTr, 2001.

_____. Assédio moral e atuação do Ministério Público do Trabalho. In: **Revista de Informação Legislativa**, v. 42, n. 167, 2005, p. 27-38.

SOBOLL, L.A.P. **Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

SOUZA, W.A. de. **Acesso à justiça**. Salvador: Dois de Julho, 2011.

THÉBAUD-MONY, A. e Druck, M.G. Terceirização: a erosão dos direitos dos trabalhadores na França e no Brasil. In: Druck, G. e Franco, T. (orgs). **Perda da razão social do trabalho: terceirização e precarização**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2007.

VENCO, S. Centrais de Teleatividades: o surgimento dos colarinhos furta-cores? In: ANTUNES, R. e BRAGA, R. (Orgs.) **Infoproletários: degradação real do trabalho virtual**. São Paulo: Boitempo, 2009, p. 153-171.

WATANABE, K. Acesso à Justiça e Sociedade Moderna. In: GRINOVER, A.P., DINAMARCO, C.R. e WATANABE, K. (coord.). **Participação e Processo**. São Paulo: Editora dos Revista dos Tribunais, 1988, p. 128-135.

WOLKMER, A.C. Introdução aos Fundamentos de uma Teoria Geral dos “Novos” Direitos. In: **Revista Jurídica (FIC)**. Vol. 02, n. 3, p. 121-148.

WYZYKOWSKI, A.; PAMPLONA FILHO, R.; BARROS, R. da C.L. de G. **Assédio moral laboral e direitos fundamentais**. São Paulo: LTr, 2014.

REFERÊNCIAS ELETRÔNICAS

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho da 5ª Região. Disponível em <www.trt5.jus.br> Acesso em 01 fev. 2017.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. Disponível em <www.tst.jus.br> Acesso em 01 fev. 2017.