



**FACULDADE DE SINOP
CURSO DE DIREITO**

PAULO CÉSAR KÖHLER

ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO

Sinop/ MT

2025

CURSO DE DIREITO

PAULO CÉSAR KÖHLER

ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Banca Avaliadora do Departamento de Direito, da Faculdade de Sinop - FASIPE, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Direito.

Orientadora: Prof. Ma. Elisangela Marcari

Sinop/MT

2025

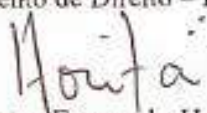
PAULO CÉSAR KÖHLER

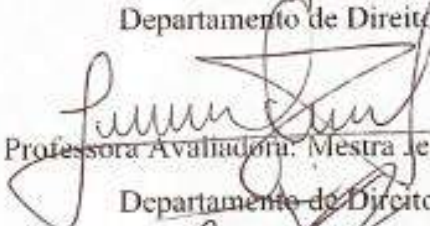
ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO

Trabalho de conclusão de Curso apresentado à Banca Avaliadora do Curso de Direito - FASIPE,
Faculdade de Sinop como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Direito.

Aprovado em: 24/06/2025


Professora Orientadora: Mestra Elisângela Marcar
Departamento de Direito - FASIPE


Professor Avaliador: Doutor Fernando Henrique da Silva Horita
Departamento de Direito - FASIPE


Professora Avaliadora: Mestra Jessica Priscila Vieira
Departamento de Direito - FASIPE


NORTON MALDONADO DIAS
Departamento de Direito - FASIPE
Coordenador do Curso de Direito

Sinop/ MT

2025

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho à minha esposa Nadyne, pelo amor constante, apoio incondicional e paciência nos momentos mais desafiadores. Aos meus filhos Rubert e Pedro, que me motivam diariamente a ser melhor e seguir em frente com coragem. À minha mãe Santina, por sua força, ensinamentos e presença incansável em minha formação pessoal e profissional. Ao meu irmão Fernando, por seus conselhos e incentivo ao longo da caminhada. E ao meu pai Rudi, cuja memória permanece viva em meu coração e que continua a me inspirar em cada conquista.

A todos, minha eterna gratidão.

AGRADECIMENTOS

- Agradeço, primeiramente, a Deus, por me conceder a vida, a fé e a força necessária para superar os desafios desta longa jornada. Sua presença constante foi essencial nos momentos de cansaço e incerteza.
- Aos meus pais, por toda a educação que me concederam.
- À minha esposa Nadyne, companheira incansável.
- Aos meus filhos Rubert e Pedro, que são minha maior inspiração e razão de lutar por dias melhores.
- Ao meu padraсто Adair por todo o apoio ao longo do tempo.
- Aos meus professores da educação básica, desde a primeira série, que contribuíram com os alicerces da minha formação intelectual e humana.
- Aos professores da graduação, pela dedicação, exigência acadêmica e pelo compromisso com a construção do conhecimento.
- Em especial, agradeço à minha orientadora, por suas orientações atentas, sugestões pertinentes e paciência ao longo do desenvolvimento deste trabalho.
- Este trabalho é fruto da contribuição direta e indireta de todos vocês. A cada um, meus sinceros agradecimentos.

EPÍGRAFE

“Quando a vontade de desistir apertava, eu lembrava do porquê comecei.”

Autor desconhecido.

KÖHLER, Paulo César. Assédio Moral no Ambiente de Trabalho. Ano. 2025. 53 folhas.

Trabalho de Conclusão de Curso – Faculdade de Sinop - FASIPE

RESUMO

O presente trabalho tem natureza jurídico-social e tem como objetivo analisar o assédio moral no ambiente de trabalho, com foco em sua caracterização jurídica, formas de manifestação e consequências para o empregado, o empregador e o Estado. A pesquisa foi desenvolvida por meio do método bibliográfico, com abordagem qualitativa, utilizou-se de doutrinas, jurisprudências da Justiça do Trabalho, legislação vigente e dados estatísticos atualizados. Os resultados indicam que o assédio moral vai além de comportamentos isolados, está relacionado a falhas estruturais de gestão, especialmente em microempresas desprovidas de políticas preventivas. A pesquisa apontou o crescimento desses casos no contexto do teletrabalho, agravando os impactos na saúde física e mental do empregado. Portanto, considerou-se que o assédio moral acarreta relevantes consequências jurídicas, como a responsabilização civil do empregador, e sociais, como o aumento dos custos públicos com saúde, previdência e justiça gratuita. Ressaltou-se a necessidade urgente de políticas internas eficazes, programas de prevenção e uma cultura organizacional que promova o respeito à dignidade humana, visando à construção de ambientes laborais mais saudáveis e justos.

PALAVRAS-CHAVE: Assédio moral; Relações de trabalho; Responsabilidade civil.

KÖHLER, Paulo César. Moral Harassment in the Workplace. Year. 2025. 53 pages. End of Course Work – Sinop College - FASIP

ABSTRACT

This study has a socio-legal nature and aims to analyze moral harassment in the workplace, focusing on its legal characterization, forms of manifestation, and consequences for workers, employers, and the State. The research adopts a qualitative approach and employs bibliographic methodology, based on the analysis of legal doctrines, case law from the Labor Court, current legislation, and updated statistical data. The findings indicate that moral harassment goes beyond isolated behaviors, often stemming from structural management failures, particularly in microenterprises lacking preventive policies. The study also highlights the growing occurrence of such practices in the context of remote work, intensifying their impact on the physical and mental health of workers. Therefore, it is concluded that moral harassment entails significant legal consequences, such as the employer's civil liability, as well as social repercussions, including increased public costs in health care, social security, and legal aid. The research underscores the urgent need for effective internal policies, preventive programs, and an organizational culture that promotes respect for human dignity, aiming to foster healthier and fairer work environments.

KEYWORDS: Moral harassment; Labor relations; Civil liability.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	09
1.1 Justificativa	12
1.2 Problematização	13
1.3 Objetivos	13
1.3.1 Geral	13
1.3.2 Específicos	13
1.4 Metodologia da Pesquisa	13
 2. REVISÃO DE LITERATURA.....	15
2.1. Conceito e definições de assédio moral	15
2.2. Formas de assédio moral	18
2.3. Assédio moral organizacional	21
2.4. Assédio moral nas microempresas	25
2.5. Consequências do assédio moral	26
2.5.1. Consequências do assédio moral para o empregado	28
2.5.2. Consequências do assédio moral para o empregador	30
2.5.3. Consequências do assédio moral para o Estado	33
2.6. Responsabilidade civil do empregador	34
2.7. Cenário atual do assédio moral no Brasil	36
2.8. O assédio moral no direito comparado	38
2.9. Meios de prevenção	42
 3. CONSIDERAÇÕES FINAIS	46
 REFERÊNCIAS	48

1. INTRODUÇÃO

Os conflitos relacionados ao assédio moral representam um sério desafio nas relações laborais no Brasil. Embora haja um número expressivo de ações judiciais sobre o tema, é provável que muitos casos permaneçam fora do sistema judiciário, seja por ausência de provas suficientes, seja pelo receio de retaliações por parte das vítimas. Determinados contextos organizacionais podem contribuir para o surgimento ou para a tolerância ao assédio moral no ambiente de trabalho. Entre os fatores que propiciam tais condutas destacam-se a comunicação ineficaz, práticas de gestão inadequadas, a imposição de metas abusivas e a adoção de critérios arbitrários para promoções, recompensas ou sanções, elementos que favorecem a ocorrência de comportamentos abusivos.

Além da violação direta da dignidade e dos direitos da personalidade do empregado, o assédio moral provoca impactos tanto no plano social quanto econômico. Os prejuízos decorrentes do assédio moral ultrapassam a esfera da vítima individual, estende-se à reputação institucional e às condições financeiras da empresa, que pode ser responsabilizada judicialmente em razão de práticas associadas à injustiça e ao desrespeito. Diante deste panorama, torna-se imperioso realizar uma análise aprofundada dos instrumentos de proteção jurídica existentes, bem como dos principais obstáculos enfrentados pelas vítimas no momento de comprovar o assédio moral no ambiente laboral. A dificuldade probatória é um dos maiores entraves à efetividade da tutela dos direitos fundamentais do empregado, no que tange à responsabilização dos agressores e à consequente reparação dos danos sofridos.

Neste contexto, este trabalho propõe-se a investigar as principais dificuldades jurídicas e processuais envolvidas na comprovação do assédio moral nas relações de trabalho. A principal questão que se impõe é a dificuldade em demonstrar juridicamente a ocorrência do assédio

moral no ambiente profissional, uma vez que, em muitas situações, as vítimas se deparam com sérias barreiras na coleta e produção de provas, o que acaba por fragilizar a sua posição no âmbito judicial. Dessa forma, serão exploradas questões relacionadas ao tema, tais como: quais são os principais desafios na comprovação jurídica do assédio moral no ambiente de trabalho? E, ainda, como as legislações atualmente vigentes abordam o assédio moral nas relações laborais?

Neste sentido, serão investigados os aspectos conceituais do assédio moral, seus elementos caracterizadores, a legislação aplicável, distinções e pontos em comum com outras formas de assédio, suas causas e consequências, bem como o papel do empregador e a responsabilidade civil diante da violação de um ambiente de trabalho saudável. Dessa forma, pretende-se fomentar a reflexão sobre a necessidade de aperfeiçoamento dos mecanismos legais e institucionais de combate ao assédio, para garantir maior proteção às vítimas e promover relações de trabalho justas, equilibradas e humanas.

Para atingir tais objetivos, este trabalho foi desenvolvido com base em uma pesquisa qualitativa, de caráter exploratório, fundamentada em revisão bibliográfica e documental. Foram consultadas obras da literatura acadêmica especializada, artigos científicos, decisões jurisprudenciais, documentos institucionais e legislações pertinentes ao tema. As fontes utilizadas neste trabalho foram selecionadas a partir de bases reconhecidas e consolidadas no meio jurídico, com o objetivo de assegurar um embasamento teórico atualizado e interdisciplinar.

A pesquisa foi por meio de bases de dados acadêmicas e jurídicas, entre as quais se destacam o *Google Scholar*, *SciELO*, Portal de Periódicos da CAPES e a Biblioteca Digital Jurídica (BDJur). Foram consultados *sites* de associações jurídicas relevantes, como a Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), a Associação Nacional dos Procuradores do Trabalho (ANPT) e o Instituto Brasileiro de Direito de Família (IBDFAM). No que tange à legislação, foram consideradas as normas oficiais vigentes, como a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), o Código Civil e a Constituição Federal, disponíveis em portais oficiais do governo, como o Planalto.

A jurisprudência, por sua vez, foi extraída de decisões e súmulas proferidas pelos tribunais superiores, tais como Tribunal Superior do Trabalho (TST), Supremo Tribunal Federal (STF) e Tribunal Superior Eleitoral (TSE). Revistas jurídicas, tais como a Revista dos Tribunais (RT), Revista LTr, Revista de Direito do Trabalho (RDT) e a Revista Jurídica da Universidade

de São Paulo (USP), foram utilizadas para garantir a atualidade e a qualidade das fontes adotadas neste estudo.

Quanto a estrutura, esta pesquisa está organizada de maneira a possibilitar uma compreensão sistemática sobre o fenômeno do assédio moral no ambiente de trabalho. Assim, no primeiro capítulo, correspondente à Introdução, apresento a delimitação do tema, que consiste na análise do assédio moral nas relações laborais, com enfoque em suas causas, manifestações e consequências jurídicas.

Em seguida, formulo o problema de pesquisa, que se desdobra na apresentação da justificativa, onde explico as razões que motivaram a escolha deste tema, com destaque sua importância social, jurídica e acadêmica; na problematização, em que delimito a questão central que orienta a investigação; bem como na exposição dos objetivos, gerais e específicos. Neste capítulo, descrevo a metodologia adotada, a qual consiste em uma abordagem qualitativa, de natureza exploratória e bibliográfica, mediante a análise de doutrinas, legislações e jurisprudências pertinentes à temática.

Destaco, a relevância do tema, que evidencia sua pertinência diante do aumento expressivo de casos de assédio moral nas relações de trabalho, bem como os prejuízos que essa prática causa ao empregado, à empresa e à coletividade. Na sequência, exponho os objetivos que busco alcançar com esta pesquisa e descrevo o percurso metodológico que adotei, com os procedimentos de geração de dados, as fontes utilizadas e o referencial teórico que fundamenta a abordagem.

No Capítulo 2, realizo a revisão de literatura, no qual abordo os principais conceitos relacionados ao assédio moral, suas formas de manifestação, assim como as causas e consequências dessa prática, tanto para o empregado, afetado pelos danos morais e materiais, quanto para o empregador e o Estado, que possuem responsabilidade na sua prevenção e repressão.

Além disso, examino a responsabilidade civil do empregador, discuto o cenário atual no Brasil, analiso experiências do direito comparado e apresento os principais meios de prevenção, com destaque o papel do compliance como instrumento na promoção de ambientes laborais saudáveis e respeitosos.

Finalmente, no Capítulo 3, apresento as considerações finais, nas quais sintetizo as principais reflexões e conclusões extraídas ao longo deste estudo, com os avanços, os desafios e as perspectivas para o enfrentamento do assédio moral nas relações de trabalho, com vistas a

contribuir para a efetivação dos direitos fundamentais e para o fortalecimento da dignidade do empregado no contexto contemporâneo.

1.1 Justificativa

O estudo do assédio moral no ambiente de trabalho é de extrema relevância para o campo do Direito, uma vez que trata de práticas que violam direitos fundamentais e prejudicam o bem-estar e a produtividade dos empregados. Além disso, este tema é de grande importância para a sociedade em geral, dado o impacto negativo que essas práticas têm sobre as vítimas e sobre a cultura organizacional.

O tema escolhido reflete um interesse pessoal em promover um ambiente de trabalho justo e seguro, e em contribuir para a criação de políticas e práticas que protejam os empregados de comportamentos abusivos. Profissionalmente, o aprofundamento deste tema propiciará o desenvolvimento de competências críticas no âmbito do Direito do Trabalho, além de favorecer uma atuação pautada na proteção dos direitos fundamentais dos empregados - sujeitos hipossuficientes na relação de emprego - e na promoção da saúde psíquica, bem como na garantia de um meio ambiente laboral equilibrado, em consonância com os princípios constitucionais e as normas de segurança e medicina do trabalho.

Esta pesquisa visa preencher as lacunas existentes na literatura jurídica e organizacional em relação à prova do assédio moral no trabalho, de suas implicações jurídicas e da responsabilidade do empregador, oferece uma análise crítica das abordagens legais e sugere práticas para a prevenção e combate a essas condutas.

1.2 Problematização

O assédio moral no ambiente de trabalho constitui uma grave afronta aos direitos fundamentais do trabalhador, à dignidade da pessoa humana, à saúde psíquica e à integridade moral, afeta o desempenho profissional da vítima. Trata-se de conduta atentatória aos direitos da personalidade e às normas que regem a proteção do meio ambiente laboral, cuja comprovação, entretanto, mostra-se juridicamente complexa, em razão de sua natureza subjetiva, reiterada e muitas vezes velada.

Este trabalho se concentra no campo do Direito do Trabalho, com ênfase nas implicações jurídicas do assédio moral. Neste trabalho serão exploradas questões relevantes ao assunto, como:

- Como as legislações atuais abordam o assédio moral no trabalho e quais são as suas limitações?

1.3 Objetivos

1.3.1 Geral

Analisar o assédio moral no ambiente de trabalho sob a ótica jurídica, identificando suas características, causas e consequências, bem como os mecanismos legais e institucionais disponíveis para a sua prevenção e responsabilização.

1.3.2 Específicos

Este trabalho tem como objetivos específicos:

- a.** Conceituar o assédio moral no contexto das relações laborais, diferenciando-o de outras formas de violência no trabalho.
- b.** Identificar os fatores organizacionais que favorecem a ocorrência do assédio moral nas empresas.
- c.** Examinar os impactos do assédio moral na saúde do empregado, na produtividade e no clima organizacional.
- d.** Analisar a legislação brasileira aplicável ao assédio moral e destacar os dispositivos legais de proteção ao empregado.
- e.** Avaliar os principais desafios enfrentados pelas vítimas para comprovar o assédio moral judicialmente.
- f.** Propor reflexões sobre possíveis melhorias nos mecanismos de prevenção, fiscalização e responsabilização das práticas abusivas no ambiente laboral.

1.4 Metodologia da Pesquisa

Esta pesquisa foi desenvolvida por meio de uma pesquisa qualitativa, de caráter exploratório, com enfoque na revisão bibliográfica e documental. O objetivo consiste em reunir, analisar e discutir o conhecimento já produzido acerca do assédio moral no ambiente de trabalho. A investigação fundamentou-se em materiais oficiais, obras acadêmicas e fontes especializadas, obtidas a partir de bases reconhecidas e consolidadas no meio jurídico, com o propósito de assegurar um embasamento teórico sólido, atualizado e interdisciplinar.

Foram consultadas, no âmbito da doutrina, obras de autores renomados e publicações de editoras especializadas em Direito, como LTr, Saraiva, Atlas, *Forense* e JusPodivm, com destaque autores consagrados como Sérgio Cavalieri Filho, Maurício Godinho Delgado, Flávio Tartuce e José Affonso Dallegrave Neto, Evandro Tinti e Mari-France Hirigoyen.

No que tange à legislação, foram consideradas as normas oficiais vigentes, tais como a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), o Código Civil e a Constituição Federal, obtidas em fontes públicas e confiáveis, como o portal oficial do Governo Federal (Planalto). Quanto à jurisprudência, foram analisadas decisões e súmulas oriundas dos tribunais superiores, do Tribunal Superior do Trabalho (TST), Supremo Tribunal Federal (STF), acessadas através de seus respectivos portais ou plataformas especializadas. A pesquisa se valeu de bases de dados acadêmicas e jurídicas reconhecidas, entre as quais se destacam o *Google Scholar*, *SciELO*, o Portal de Periódicos da CAPES, além da Biblioteca Digital Jurídica (BDJur).

Ademais, foram considerados os conteúdos disponibilizados por associações jurídicas relevantes, como a Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), a Associação Nacional dos Procuradores do Trabalho (ANPT) e o Instituto Brasileiro de Direito de Família (IBDFAM). Revistas jurídicas especializadas, como a Revista dos Tribunais (RT), Revista LTr, Revista de Direito do Trabalho (RDT) e a Revista Jurídica da Universidade de São Paulo (USP), para garantir, assim, a qualidade científica das fontes adotadas. Os artigos científicos, livros, legislações, decisões jurisprudenciais e documentos técnicos selecionados abordam a temática sob a perspectiva do Direito do Trabalho.

A metodologia adotada possibilitou uma abordagem interdisciplinar, que permite a análise do assédio moral tanto sob a ótica jurídica quanto em relação aos seus impactos sociais e organizacionais. Ao reunir diferentes fontes e perspectivas, busca-se compreender a complexidade do fenômeno do assédio moral e contribuir para a reflexão crítica sobre os mecanismos de prevenção, fiscalização e responsabilização nas relações laborais contemporâneas.

2. REVISÃO DE LITERATURA

Para a adequada compreensão da problemática do assédio moral no ambiente de trabalho, mostra-se importante o estudo de seus conceitos, conforme delineados pela doutrina especializada. Assim, mostra-se necessária a análise dos critérios utilizados para sua caracterização, fixados tanto pela jurisprudência consolidada quanto pela literatura jurídica. A legislação vigente, embora nem sempre disponha de forma expressa sobre o tema, pode ser considerada, na medida em que contribui para a delimitação normativa e para a adequada interpretação jurídica do fenômeno.

2.1. Conceito e definições de assédio moral

O conceito de assédio moral apresenta múltiplas interpretações, em virtude das diversas formas pelas quais essa prática pode ocorrer. Por esse motivo, o exame do tema deve abranger as contribuições da doutrina, reconhecidas como referências na construção teórica sobre o assunto.

Entre as definições doutrinárias, Sebastião Geraldo de Oliveira, define que o assédio moral consiste em comportamentos praticados por empregadores, superiores hierárquicos ou colegas de trabalho que submetem o empregado, de forma reiterada, a situações humilhantes, constrangedoras ou abusivas, extrapolam os limites do poder diretivo e ocasionam a degradação do ambiente laboral, ofensas à dignidade humana ou até mesmo danos à saúde do empregado e para sua caracterização exige-se a comprovação de uma conduta abusiva que se prolonga no tempo, com o propósito de isolar ou afastar a vítima do convívio, o que não ocorre com um ato isolado de violência psíquica (OLIVEIRA, 2011).

A autora Marie-France Hirigoyen, define que o assédio moral no trabalho como qualquer conduta abusiva, seja por gestos, palavras, comportamentos ou atitudes, que por sua repetição ou sistematização, comprometa a dignidade ou a integridade psíquica e física do indivíduo, coloca em risco o seu vínculo laboral ou deteriora o ambiente de trabalho (HIRIGOYEN, 2006).

Hirigoyen aprofunda a análise ao identificar elementos que denomina “inconfessáveis”, os quais estariam na origem do assédio moral. Dentre esses, destaca-se a não aceitação da diversidade, o medo, a inveja e o ciúme em relação a colegas que, na percepção do agressor, demonstram maior qualificação ou ocupam posições de maior destaque. A autora aponta a rivalidade como fator relevante, fomentada ou tolerada pela própria organização.

Com base nessas análises, o assédio moral pode ser compreendido como uma conduta reiterada e hostil, materializada por meio de humilhações, insultos, isolamento, perseguições ou outros atos que submetem a vítima, em público ou em privado, a situações constrangedoras, com o propósito ou o efeito de desestabilizá-la emocionalmente, fragilizá-la, marginalizá-la ou excluí-la do contexto laboral, independentemente da intenção expressa do agente agressor.

Nesse contexto, Hirigoyen (2006) destaca a reiteração das condutas como elemento essencial à configuração do assédio moral. Para a autora, “o assédio moral se caracteriza, antes de tudo, pela repetição. São atitudes, palavras, comportamentos que, isoladamente, podem parecer inofensivos, mas cuja repetição e sistematização os tornam destrutivos”. Complementa, que “uma agressão pontual pode ser apenas uma reação impulsiva e, nesse caso, segundo os juristas, não há premeditação. O assédio, por outro lado, quando praticado por indivíduos com traços de perversidade narcisista, configura-se como uma agressão contínua e sistemática”.

De acordo com Sebastião Geraldo de Oliveira (2011), não configura assédio moral qualquer conduta hostil isolada. Para o reconhecimento desse instituto jurídico, é importante a repetição sistemática de comportamentos abusivos ao longo do tempo. O autor destaca que agressões pontuais, condições precárias de trabalho ou ambientes laborais estressantes, embora possam causar danos e ensejar responsabilidade civil, não se enquadram como assédio moral, por carecerem dos elementos caracterizadores, especialmente da habitualidade da conduta.

Segundo Oliveira (2011), “não se admite a figura do assédio moral eventual”, sendo necessária a constatação de um padrão reiterado de atitudes que, de forma velada ou explícita, tenham o propósito de isolar a vítima ou comprometer sua permanência no ambiente laboral. Embora não haja consenso quanto ao número mínimo de ocorrências necessárias, verifica-se que a continuidade e o propósito destrutivo das ações - ainda que isoladamente de menor

gravidade - constituem o elemento central para a tipificação do assédio moral. Ademais, um aspecto relevante debatido pela doutrina é a exigência da consciência do agente quanto ao caráter abusivo de suas condutas.

Enquanto alguns autores defendem a necessidade de dolo específico, ou seja, a intenção de causar dano à vítima, outros sustentam que é suficiente a prática de atos ilícitos, ainda que culposos, desde que estes mostrem a assunção do risco quanto ao resultado danoso. Assim, o requisito da previsibilidade assume papel relevante, pois, ainda que o agente não tenha a intenção direta de causar sofrimento à vítima, a consciência da possibilidade de que suas ações possam afetar a saúde física ou psíquica do empregado é suficiente para caracterizar a ilicitude (TINTI, 2024).

A ilicitude de uma conduta, no contexto do assédio moral, não exige necessariamente que o agente tenha atuado com dolo específico. Basta que a sua ação ou omissão contrarie um dever jurídico preexistente, viole normas de conduta que visam proteger a integridade do empregado. Embora parte da doutrina defenda que o assédio moral e o assédio sexual apenas se caracterizam em situações dolosas, sustenta que o agressor age deliberadamente com o intuito de satisfazer interesses pessoais ou de destruir emocionalmente a vítima, tal entendimento não é unânime (CARVALHO, 2009).

Defende-se, neste estudo, uma perspectiva abrangente, segundo a qual não se exige a comprovação da intenção direta de causar o dano. A repetição sistemática de condutas abusivas, ainda que desprovida de intenção explícita de prejudicar o empregado, configura assédio moral quando ultrapassa os limites do razoável e compromete a dignidade do trabalhador no ambiente laboral. Casos em que o empregador, ainda que não utilize linguagem agressiva ou faça ameaças explícitas, imponha cobranças sistemáticas e pressões por metas com intensidade e frequência desproporcionais, podem tornar o ambiente laboral insustentável.

Nesses casos, a ausência de dolo específico não exime o agente de responsabilidade, uma vez que pode ser considerada a previsibilidade dos efeitos danosos decorrentes de sua conduta. A alegação de desconhecimento acerca dos limites que separam a exigência legítima do abuso não exonera o empregador da responsabilidade legal de garantir um ambiente de trabalho saudável e respeitoso. Quando a prática reiterada de cobranças excessivamente rigorosas provoca um ambiente marcado pelo medo, ansiedade e esgotamento emocional, tal conduta pode ser reconhecida judicialmente como assédio moral, ainda que não se comprove a intenção explícita do agente em humilhar ou constranger a vítima (TINTI, 2024).

Outro ponto relevante da análise doutrinária refere-se à necessidade (ou não) de comprovação de dano concreto à saúde do empregado em casos de assédio moral. Parte da doutrina sustenta que o dano moral é presumido - o chamado *dano in re ipsa* -, ou seja, decorre da prática abusiva, independentemente da comprovação de sintomas clínicos ou efeitos materiais (CAVALIERI FILHO, 2012; DELGADO, 2019).

Nesse sentido, o Superior Tribunal de Justiça já firmou entendimento de que, em determinadas situações, o dano moral decorre da própria gravidade do ato ilícito, dispensa a prova do sofrimento efetivo da vítima (STJ, REsp 1.059.663; AgRg no REsp 1.379.761). Assim, no contexto do assédio moral, a demonstração da conduta abusiva e reiterada, por si só, caracteriza o dano e justifica a reparação, independentemente da comprovação do impacto concreto na saúde do trabalhador.

O foco da proteção jurídica incide sobre o bem-estar e a dignidade do trabalhador no ambiente laboral, sendo suficiente a demonstração de conduta desrespeitosa ou abusiva por parte do agressor, ainda que ausentes consequências físicas ou psíquicas evidentes para o empregado (OLIVEIRA, 2011).

2.2. Formas de assédio moral

No que tange à posição hierárquica dos sujeitos envolvidos na prática do assédio moral, observa-se que tal conduta pode manifestar-se em diversas direções dentro da estrutura organizacional. Embora a forma mais recorrente seja o assédio vertical descendente - perpetrado por superiores hierárquicos contra subordinados -, essa modalidade não se esgota nessa configuração. Reconhecem-se, pela doutrina e jurisprudência, as formas de assédio horizontal, entre pares de igual hierarquia, e, em menor frequência, o assédio vertical ascendente, cometido por subordinados contra seus superiores (DELGADO, 2019; TARTUCE, 2019).

A configuração vertical descendente decorre da própria natureza da relação de emprego, na qual o empregador, ao contratar a força de trabalho do empregado, exerce o poder diretivo, compreende prerrogativas de organização, fiscalização, regulamentação e disciplina da prestação dos serviços. Todavia, tais poderes encontram limites impostos pela legislação trabalhista, no que concerne à preservação da dignidade do trabalhador e à garantia de um ambiente laboral saudável. Quando tais limites são ultrapassados - mediante exigências desproporcionais, punições humilhantes, cobranças excessivas ou atos atentatórios à

integridade física ou psíquica do empregado - verifica-se a distorção da finalidade legítima do poder empregatício, que enseja a configuração do assédio moral (DELGADO, 2019; CAVALIERI FILHO, 2018).

No que se refere ao assédio moral horizontal, este ocorre entre empregados de igual nível hierárquico. Nessa hipótese, é comum que o empregador tenha conhecimento dos conflitos, mas permaneça omissa diante do dever legal de garantir um ambiente de trabalho harmonioso. Tal omissão pode ensejar responsabilidade patronal na modalidade *culpa in vigilando* ou *culpa in omittendo*. Conforme explica Delgado (2020), a *culpa in vigilando* corresponde à falha do empregador na adequada supervisão do ambiente laboral para impedir a prática de atos ilícitos, ao passo que a *culpa in omittendo* resulta da ausência de providências eficazes para prevenir ou reprimir tais condutas.

Assim, ainda que não o autor direto do assédio moral, o empregador poderá ser responsabilizado por negligência no cumprimento do dever de assegurar um ambiente laboral saudável e respeitoso, ao não adotar medidas para prevenir, punir ou coibir práticas abusivas que atentem contra a dignidade do trabalhador.

Embora menos frequente, a doutrina reconhece a ocorrência do assédio moral na modalidade vertical ascendente, quando subordinados utilizam-se de mecanismos como chantagem, deslegitimação da autoridade, boicote ou exclusão deliberada para hostilizar superiores hierárquicos. (DELGADO, 2020; DALLEGRAVE NETO, 2017).

Essa situação é exemplificada em cenários onde um gestor jovem ou recém-empossado enfrenta resistência ou preconceito de uma equipe experiente que recusa sua liderança, adota comportamentos desestabilizadores para minar sua autoridade ou forçá-lo a renunciar ao cargo. Independentemente da direção em que ocorra, o assédio moral caracteriza-se por um padrão reiterado de hostilidades que fragilizam a vítima, dificulta sua reação ou denúncia. Tais modalidades comprometem gravemente o meio ambiente laboral e os direitos fundamentais do empregado. (HIRIGOYEN, 2002; TARTUCE, 2019).

Ademais, em contextos mais complexos, o próprio modelo de gestão empresarial pode contribuir para a institucionalização do assédio moral, fenômeno que será objeto de análise detalhada no tópico relativo ao assédio moral organizacional. Um exemplo para reforçar a afirmativa, é um caso em que o Tribunal Superior do Trabalho reconheceu a configuração de assédio moral em situação na qual o empregador descontava valores do prêmio de incentivo à venda devido às pausas realizadas pelo empregado para ir ao banheiro. Essa prática foi

considerada uma restrição indireta ao uso do banheiro, o que viola a dignidade do trabalhador e caracteriza abuso do poder diretivo, sendo indenizável por danos morais.

A decisão ressalta que as necessidades fisiológicas são de ordem pessoal e não podem ser controladas de forma objetiva ou penalizadas, especialmente com repercussão na remuneração. A conduta do empregador fere o disposto no artigo 5º, inciso X, da Constituição Federal, bem como a NR-17, anexo II, item 5.7, que garante ao trabalhador de teleatendimento o direito de sair do posto de trabalho a qualquer momento para necessidades fisiológicas, sem prejuízo na avaliação ou remuneração.

EMENTA: DECISÃO REGIONAL PUBLICADA NA VIGÊNCIA DA LEI Nº 13.467/2017. AGRAVO DE INSTRUMENTO EM RECURSO DE REVISTA DO AUTOR. ASSÉDIO MORAL. GESTÃO POR ESTRESSE. PRÊMIO "PROGRAMA DE INCENTIVO VARIÁVEL". CRITÉRIOS DE CÁLCULO. ÔNUS DA PROVA. AUSÊNCIA DE TRANSCENDÊNCIA DA CAUSA. Em relação ao tema em epígrafe, não se constata a transcendência da causa, no aspecto econômico, político, jurídico ou social. Agravo de instrumento conhecido e não provido, por ausência de transcendência da causa. RESPONSABILIDADE CIVIL DO EMPREGADOR. DANOS MORAIS CAUSADOS AO EMPREGADO. CARACTERIZAÇÃO. RESTRIÇÃO AO USO DO BANHEIRO. ASSÉDIO MORAL. TRANSCENDÊNCIA POLÍTICA CONSTATADA. Consta-se que há transcendência política da causa, considerando que o acórdão regional possivelmente contrariou jurisprudência atual, notória e iterativa desta Corte Superior, a justificar que se prossiga no exame do apelo. Agravo de instrumento a que se dá provimento para determinar o processamento do recurso de revista, em face de haver sido demonstrada possível violação do artigo 186 da CLT. RECURSO DE REVISTA DO AUTOR. RESPONSABILIDADE CIVIL DO EMPREGADOR. DANOS MORAIS CAUSADOS AO EMPREGADO. CARACTERIZAÇÃO. RESTRIÇÃO AO USO DO BANHEIRO. ASSÉDIO MORAL. A restrição ao uso dos banheiros não pode ser considerada atitude voltada para a produção em si. Evidentemente que abusos podem e devem ser punidos, mas desde que se possa limitar à pessoa que exerceu um direito, mas ultrapassou os seus limites. A satisfação de necessidades fisiológicas é ligada a fatores de natureza pessoal e não pode ser aferida de modo objetivo e menos ainda partindo-se do pressuposto de que representa forma de escamotear a produção. A boa-fé deve nortear o direcionamento das relações interpessoais e profissionais. Tratar o empregado de forma vil e desrespeitosa não se inclui entre as prerrogativas atribuídas ao empregador, como decorrência do seu poder diretivo. Registre-se que a NR-17, anexo II, item 5.7, do Ministério do Trabalho e Emprego - MTE, ao tratar da organização do trabalho para as atividades de teleatendimento/telemarketing dispõe que "com o fim 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 repercussão sobre suas avaliações e remunerações." Caracterizado o abuso de poder diretivo do empregador, na medida em que comprovado o controle das idas ao banheiro, porque as pausas, além daquelas instituídas em lei, repercutiam na remuneração do prêmio denominado "PIV", comportamento típico de assédio moral, perfeitamente indenizável. Precedentes desta Corte nos quais se entende pela dispensa da prova específica acerca do sofrimento ou humilhação do ofendido, em virtude da caracterização do ato ilícito. Recurso de revista conhecido e provido. HORAS EXTRAS. BASE DE CÁLCULO. PRÊMIOS PELO CUMPRIMENTO DE METAS. INAPLICABILIDADE DA SÚMULA 340 DO TST E DA ORIENTAÇÃO JURISPRUDENCIAL 397 DA SBDI-1. A jurisprudência desta Corte se posicionou no sentido de que tanto a Súmula nº 340 quanto a Orientação Jurisprudencial nº 397 da SBDI-1, ambas do TST, tratam da metodologia de cálculo das horas extras dos empregados comissionistas, mistos ou

puros, não havendo falar em aplicação no caso de remuneração variável decorrente do recebimento de prêmio. Isso porque, tal parcela possui natureza jurídica diversa, decorrente do alcance de metas, enquanto que as comissões constituem parte variável dos ganhos e dependem da realização de vendas para efeito de contraprestação ao trabalho extraordinário. Assim, prevalece o entendimento de que o pagamento de prêmios por produtividade ou atingimento de metas não equivale ao pagamento de comissões. Precedentes. Recurso de revista conhecido e provido. (TST - RR: 00009923120175090020, Relator.: Claudio Mascarenhas Brandao, Data de Julgamento: 29/03/2023, 7ª Turma, Data de Publicação: 14/04/2023)

Nesse sentido, Delgado (2020) destaca que existem formas de organização do trabalho e perfis gerenciais em que, de forma direta ou indireta, acabam por promover o assédio moral, ao gerarem o estímulo de competitividade extrema, pressão sistemática metas inalcançáveis, que não levam em consideração os limites físicos e emocionais dos empregados.

2.3. Assédio moral organizacional

O assédio moral organizacional, denominado assédio institucional ou empresarial - configura-se como uma forma ampla e sistemática de violência psicológica no ambiente laboral. Diferentemente do assédio individual, que tem como alvo um empregado específico, essa modalidade atinge grupos, setores ou mesmo a coletividade da empresa, está integrada na estrutura organizacional, nos métodos de gestão e nas diretrizes institucionais que regem o cotidiano da atividade laboral. Segundo Delgado (2019), o assédio moral organizacional resulta da “adoção, pela empresa, de políticas de gestão e de organização do trabalho que, ainda que sob a justificativa da busca por produtividade e eficiência, desrespeitam a dignidade e comprometem a saúde física e psíquica dos trabalhadores”. Dallegrave Neto (2017) destaca que, nessa configuração, o agente agressor não é um indivíduo isolado, mas a própria pessoa jurídica, que por meio de suas diretrizes empresariais, impõe condições e práticas abusivas de modo sistemático e impessoal.

Tartuce (2019) salienta que “a responsabilidade civil do empregador pode ser configurada independentemente da intenção específica de causar dano, basta a demonstração do risco gerado pelos métodos e práticas adotadas que ultrapassam os limites do razoável e colocam em perigo o bem-estar dos empregados”. Por sua vez, Cavalieri Filho (2018) enfatiza que “a proteção jurídica do trabalhador abrange as políticas empresariais que, embora formalmente legais, possam ocasionar danos decorrentes da repetição sistemática de comportamentos abusivos”.

No âmbito prático, o assédio moral organizacional manifesta-se por meio de cobranças excessivas e abusivas de metas, exposição vexatória de *rankings* públicos, intimidações veladas por meio de ameaças de dispensa, imposição de práticas humilhantes - como participação compulsória em eventos desconfortáveis - e vigilância rigorosa e injustificada, inclusive quanto a necessidades fisiológicas dos empregados. Essas condutas, embora dirigidas à coletividade, produzem efeitos tão nocivos quanto as agressões individuais, sendo, por vezes, mais difíceis de identificar e combater, dada sua legitimação discursiva na esfera empresarial como exigências de produtividade e eficiência (DELGADO, 2019; DALLEGRAVE NETO, 2017; HIRIGOYEN, 2002).

Nesse sentido, o Tribunal Superior do Trabalho já tem jurisprudência acerca do assunto, vejamos:

EMENTA: I - AGRAVO DE INSTRUMENTO EM RECURSO DE REVISTA DO BANCO SANTANDER (BRASIL) S.A. INTERPOSIÇÃO POSTERIOR ÀS LEIS 13.015/2014 E 13.105/2015. GRATIFICAÇÃO ESPECIAL. AUSÊNCIA DE CRITÉRIOS OBJETIVOS E PRÉVIOS PARA O PAGAMENTO. OFENSA AO PRINCÍPIO DA ISONOMIA. A jurisprudência pacífica do TST é no sentido de que o pagamento da gratificação especial pelo Banco a apenas alguns empregados, excluindo outros, sem nenhum critério objetivo, ofende o princípio da isonomia. Tanto o princípio da isonomia quanto o poder diretivo do empregador devem ter limitações, o que não impede que se atribua tratamento desigual em situações desiguais. O desiderato é tão somente de assegurar que a desigualdade não seja oriunda de arbitrariedade e de se evitar perseguições ou privilégios. In casu, extrai-se do acórdão regional que o réu preteriu a autora em relação aos outros empregados, sem sequer comprovar a existência de critérios objetivos e prévios que não tivessem sido alcançados pela Reclamante. Nesse contexto, ficou caracterizada a ofensa ao princípio constitucional da isonomia (artigos 5º, II, e 7º, XXX, da Constituição Federal) a ensejar o deferimento das diferenças postuladas. Agravo de instrumento do Banco Santander (Brasil) S.A.) conhecido e desprovido. II - AGRAVO DE INSTRUMENTO EM RECURSO DE REVISTA DA AUTORA. INTERPOSIÇÃO POSTERIOR ÀS LEIS 13.015/2014 E 13.105/2015. PRELIMINAR DE NULIDADE DO ACÓRDÃO REGIONAL POR NEGATIVA DE PRESTAÇÃO JURISDICCIONAL. Deixa-se de analisar a preliminar com base no artigo 282, § 2º, do CPC/2015. BANCÁRIO. BANCO SANTANDER (BRASIL) S.A. GRATIFICAÇÃO DE FUNÇÃO. COMPENSAÇÃO COM AS HORAS EXTRAS RECONHECIDAS EM JUÍZO. APLICAÇÃO INDEVIDA DA ORIENTAÇÃO JURISPRUDENCIAL TRANSITÓRIA Nº 70 DA SBDI-1 DO TST. Tendo em vista possível contrariedade à Súmula nº 109 e à Orientação Jurisprudencial nº 70 da SBDI-1, ambas do TST, merece melhor análise o recurso de revista da parte. Agravo de instrumento da autora conhecido e provido. III - RECURSO DE REVISTA DA AUTORA. BANCÁRIO. BANCO SANTANDER (BRASIL) S.A. GRATIFICAÇÃO DE FUNÇÃO. COMPENSAÇÃO COM AS HORAS EXTRAS RECONHECIDAS EM JUÍZO. APLICAÇÃO INDEVIDA DA ORIENTAÇÃO JURISPRUDENCIAL TRANSITÓRIA Nº 70 DA SBDI-1 DO TST. Reconhecida a ausência de fidúcia necessária para o enquadramento do bancário na exceção prevista no artigo 224, § 2º, da CLT, o valor da gratificação remunera apenas as responsabilidades do cargo em comissão, razão pela qual nenhuma dedução ou compensação é possível e a remuneração relativa às 7ª e 8ª horas laboradas deve ser paga como trabalho extraordinário, sem compensação da gratificação recebida. Nesse sentido é a jurisprudência pacífica desta Corte, consubstanciada na Súmula nº 109. Outrossim, é indevida a aplicação analógica da Orientação Jurisprudencial Transitória nº 70 da SBDI-1/TST, uma vez que esta disciplina caso específico da Caixa

Econômica Federal, hipótese diversa da ora tratada, não se permitindo a compensação postulada pelo Banco Santander (Brasil) S.A., diante dos termos da Súmula nº 109 do TST. Recurso de revista da autora conhecido, por contrariedade à Súmula nº 109/TST e por má aplicação da OJT nº 70 da SBDI-1/TST, e provido. CONCLUSÃO: Agravo de instrumento do réu conhecido e desprovido, agravo de instrumento da autora conhecido e provido e recurso de revista da autora conhecido e provido. (TST - RRAg: 109897920165030007, Relator.: Alexandre De Souza Agra Belmonte, Data de Julgamento: 18/08/2021, 3ª Turma, Data de Publicação: 20/08/2021)

Portanto, é imperioso que o ordenamento jurídico e a doutrina reconheçam a gravidade do assédio moral organizacional e promovam mecanismos efetivos para sua prevenção e repressão. Outro caso que podemos citar para reforçar o tema, é o Recurso de Revista (RR: 5599020135040251), julgado pela 7ª Turma do Tribunal Superior do Trabalho (TST) em 11/05/2022, sob relatoria do Ministro Evandro Pereira Valadão Lopes, o Tribunal reconheceu que a empregada sofreu assédio moral praticado por sua superiora hierárquica, caracterizado por cobranças excessivas e tratamento rude, violando sua dignidade, honra e imagem. (BRASIL, 2022)

A Corte destacou que o exercício do poder diretivo do empregador, previsto no art. 2º da CLT, não autoriza comportamentos abusivos, e que a conduta da gerente ultrapassou os limites legais, tornando o ambiente de trabalho hostil. O valor da indenização fixado em R\$ 10.000,00 foi considerado razoável e proporcional, conforme os critérios estabelecidos pela jurisprudência. Também foi reconhecido o direito da trabalhadora à indenização pelas despesas com maquiagem e calçados exigidos pela empresa, visto que a obrigatoriedade do uso de tais itens, sem o devido fornecimento, caracteriza violação ao art. 2º da CLT, que impõe ao empregador o ônus dos instrumentos de trabalho. A indenização foi fixada em R\$ 480,00 por ano trabalhado, reforçando a jurisprudência do TST no sentido de que imposições patronais que geram custos ao trabalhador devem ser ressarcidas, especialmente quando há norma coletiva prevendo fornecimento gratuito de uniforme. Dessa forma, verifica-se que o assédio moral organizacional exige uma análise cuidadosa da cultura institucional da empresa, das regras internas de conduta e dos métodos de gestão empregados. Trata-se de uma afronta coletiva aos direitos fundamentais, que compromete a saúde organizacional e mostra um desvio grave na função social da empresa. (BRASIL, 1943)

Com o avanço tecnológico e a ampliação do trabalho remoto, surgem novas configurações e possibilidades de assédio moral organizacional, agora potencializadas pelas ferramentas digitais de controle e vigilância. A utilização de algoritmos para monitoramento da produtividade, somada à cobrança indireta e persistente por metas, muitas vezes associada à manutenção de benefícios ou remuneração, pode tornar-se abusiva, quando o empregado se vê

compelido a ultrapassar os limites constitucionais da jornada de trabalho, sem qualquer tipo de compensação ou fiscalização efetiva.

A situação agrava-se diante da atual redação do artigo 62, inciso III, da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), com a redação dada pela Lei nº 14.442/2022, que exclui do regime de controle de jornada os empregados em teletrabalho que atuam por produção ou tarefa. Embora a previsão legal exista, ela não pode ser utilizada como escudo para práticas empresariais que imponham condições laborais abusivas e desumanas, especialmente no que tange à exigência de resultados desproporcionais (BRASIL, 1943; BRASIL, 2022).

Outra prática preocupante no ambiente virtual consiste na imposição de medidas de vigilância constantes, tais como a obrigatoriedade de manter câmeras ligadas ou o compartilhamento de tela em tempo real com superiores ou colegas de trabalho. Tal monitoramento excessivo pode configurar violação à privacidade do trabalhador, princípio constitucionalmente protegido, e ultrapassar os limites do poder diretivo do empregador, conforme preconizado por Delgado (2019), que destaca que a gestão deve respeitar a dignidade e a intimidade do empregado, ainda que em ambiente digital. Além disso, Cavalieri Filho (2018) ressalta que o exercício do poder disciplinar no trabalho deve ser pautado pela razoabilidade e proporcionalidade, evitar práticas abusivas que comprometam a saúde mental e o equilíbrio emocional do trabalhador.

Sob o enfoque do Direito Digital, Tartuce (2019) enfatiza a necessidade de conciliar o uso de tecnologias com o respeito aos direitos fundamentais, adverte que o controle remoto exagerado pode configurar verdadeira forma de assédio moral, especialmente quando desconsidera o direito à privacidade e à desconexão do empregado. Assim, a imposição de vigilância constante no teletrabalho pode representar ato ilícito e ensejar responsabilização civil e trabalhista do empregador (Dallegrave Neto, 2017). Embora o uso de recursos visuais seja aceitável em reuniões ou situações específicas que envolvam comunicação interpessoal, sua exigência contínua durante toda a jornada, inclusive em momentos de pausa ou descanso, configura grave violação aos direitos fundamentais à privacidade, intimidade e dignidade da pessoa humana.

O assédio moral organizacional, neste contexto, adquire contornos severos, pois se estrutura de forma generalizada e atinge coletivamente os empregados, dificulta iniciativas individuais de resistência ou denúncia. Ao contrário do assédio individual, trata-se de uma política institucionalizada que, ao fazer parte da cultura da empresa, fragiliza o enfrentamento e normaliza comportamentos abusivos. Apesar de mais comum em grandes corporações, pode

ocorrer em empresas de menor porte, sempre que a estrutura organizacional adota práticas reiteradas que submetem os empregados a situações vexatórias, humilhantes ou desumanas, afeta a coletividade laboral de forma direta.

2.4. Assédio moral nas microempresas

Sem a pretensão de esgotar todas as causas do assédio moral nas relações laborais - uma problemática multidisciplinar e complexa, este subcapítulo visa identificar fatores determinantes que contribuem para o surgimento dessa modalidade de violência psicológica no ambiente de trabalho, sendo imprescindível a compreensão desses elementos para o desenvolvimento de mecanismos de prevenção e repressão.

O assédio moral pode decorrer tanto de características pessoais do agente agressor - como insegurança, medo da incompetência, traços obsessivo-compulsivos ou narcisistas - quanto de falhas estruturais e organizacionais da empresa, conforme ensina Delgado (2019, p. 102): "As relações de trabalho permeadas por desorganização e ausência de normas claras facilitam a propagação de condutas abusivas, que atentam contra a dignidade do trabalhador e o equilíbrio psíquico."

No âmbito das microempresas, essas condições são potencializadas pela estrutura organizacional reduzida e pela gestão pouco formalizada, que impactam a dinâmica laboral e as relações interpessoais. A comunicação interna, frequentemente precária, centralizada e pouco transparente, dificulta a manifestação de reclamações e a construção de um ambiente dialógico e conciliatório (DALLEGRAVE NETO, 2017).

Ademais, a proximidade física e funcional entre empregadores e empregados, característica comum nas microempresas, aumenta o risco de que o próprio empregador figure como agente assediador, sobretudo em ausência de estruturas formais para mediação e prevenção de conflitos, o que representa verdadeiro risco para a dignidade do trabalhador (CAVALIERI FILHO, 2018).

Outro aspecto importante é a carência de um sistema profissional de gestão de pessoas e organização do trabalho. Metas arbitrárias, distribuição desigual e contraditória de tarefas, cobranças desproporcionais e ordens incoerentes são elementos que geram elevado nível de estresse e conflito, instaura um ambiente organizacional hostil, condição propícia para a configuração do assédio moral, sobretudo quando os atos abusivos são reiterados (DELGADO, 2020).

Este cenário torna-se grave quando empregados com alto desempenho são vistos como ameaças e empregados de baixo rendimento, como obstáculos a serem eliminados, em ambientes onde a avaliação de supervisores baseia-se exclusivamente em metas quantitativas e produtivistas.

Embora a microempresa não seja a autora direta das condutas abusivas, sua omissão, negligência ou má gestão configuram fatores determinantes para a perpetuação do assédio moral, nos termos da responsabilidade objetiva prevista em Direito do Trabalho (DELGADO, 2019).

A ausência de políticas internas claras e a falta de suporte técnico e jurídico dificultam o combate ao problema, expõe os trabalhadores a um ambiente vulnerável e suscetível à proliferação de práticas abusivas (DALLEGRAVE NETO, 2017).

Além disso, a jurisprudência do Superior Tribunal de Justiça tem reconhecido a responsabilidade do empregador em casos de assédio moral, enfatiza que a falta de providências para coibir tais práticas configura omissão culposa, enseja reparação (STJ, REsp 1.059.663/RJ, Rel. Min. Luiz Fux, 2012; AgRg no REsp 1.379.761/RJ, Rel. Min. Luis Felipe Salomão, 2013). (BRASIL, 2013)

2.5. Consequências do assédio moral

A compreensão das consequências do assédio moral no ambiente de trabalho é para reforçar a necessidade de estratégias preventivas. A responsabilização posterior, via reparação civil, ainda que juridicamente necessária e legítima, não é suficiente para mitigar os profundos efeitos deletérios que a prática abusiva produz sobre o indivíduo e o coletivo laboral.

Segundo José Affonso Dallegrave Neto (2017), o assédio moral resulta em danos que transcendem o âmbito estritamente patrimonial, projeta-se sobre a saúde física e mental da vítima, bem como sobre sua dignidade, autoestima e estabilidade emocional. Para o autor, as consequências mais recorrentes incluem quadros de depressão, crises de ansiedade, isolamento social, além de comprometimento da capacidade produtiva e, em casos mais graves, afastamentos por invalidez ou até mesmo suicídio.

Maurício Godinho Delgado (2020) enfatiza que o assédio moral configura uma grave afronta aos direitos fundamentais do trabalhador, sobretudo à dignidade da pessoa humana e à integridade psicofísica, valores consagrados na Constituição Federal de 1988 e no Direito do Trabalho. Para o autor, a violação desses direitos impõe, de modo inafastável, a obrigação de

reparação civil, fundada na teoria da responsabilidade subjetiva ou objetiva, conforme as circunstâncias do caso.

Nesse contexto, é pertinente lembrar a concepção de Sérgio Cavalieri Filho (2012), que define o dano moral como lesão a um bem jurídico extrapatrimonial, cuja consequência não se mede por critérios econômicos, mas pela ofensa aos direitos da personalidade, como honra, imagem, vida privada, integridade psíquica e dignidade. Assim, quando ocorre assédio moral, há, indubitavelmente, violação a esses direitos, justifica-se a aplicação das normas reparatórias previstas na legislação civil e trabalhista.

Para além da vítima direta, as consequências do assédio moral alcançam o ambiente organizacional, contamina as relações interpessoais e criando um clima de medo e insegurança generalizados. Como bem observa Dallegrave Neto (2017), “o assédio moral gera um efeito multiplicador negativo, que ultrapassa o indivíduo visado e compromete o equilíbrio e a produtividade de todo o grupo de trabalho”.

Flávio Tartuce (2019), ao abordar o instituto da responsabilidade civil, reforça que o dano moral coletivo, resultante da degradação do meio ambiente do trabalho, merece reparação, pois atinge a coletividade de trabalhadores e viola valores fundamentais da ordem jurídica. Assim, o assédio moral pode configurar, simultaneamente, dano moral individual e coletivo, enseja ações civis públicas e outras medidas protetivas do Ministério Público do Trabalho e de sindicatos.

Do ponto de vista jurídico, a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) reforça a obrigação do empregador de garantir um ambiente de trabalho seguro e saudável, conforme previsto no art. 157, além de implicar sua responsabilidade pela reparação dos danos causados aos empregados por *culpa in vigilando* ou *in eligendo*. O entendimento jurisprudencial do Superior Tribunal de Justiça (STJ) se firma nesse sentido, reconhece a possibilidade de reparação dos danos morais decorrentes de assédio moral no ambiente de trabalho, conforme demonstram o Recurso Especial nº 1.059.663/RJ e o Agravo Regimental no Recurso Especial nº 1.379.761/RJ. (BRASIL, 1943; BRASIL, 2024)

Ademais, conforme pontua Maurício Godinho Delgado (2019), o dever do empregador de zelar pelo bem-estar de seus empregados integra o conteúdo do chamado “dever de segurança”, que se manifesta como uma obrigação acessória do contrato de trabalho. O descumprimento desse dever, quando se traduz na prática ou na omissão frente ao assédio moral, rompe com o princípio da boa-fé objetiva, legitima a ruptura do contrato e a reparação dos danos causados. Portanto, o assédio moral no trabalho configura uma violação

multidimensional, cujas consequências se estendem do sofrimento psicológico individual à corrosão do ambiente organizacional e à lesão de interesses difusos e coletivos.

A reparação civil, embora necessária, possui função limitada frente ao impacto do assédio, pode ser acompanhada de políticas preventivas e educativas capazes de garantir a efetividade do princípio da dignidade da pessoa humana e do valor social do trabalho, fundamentos da República Federativa do Brasil. Dessa forma, conforme bem sintetiza Cavalieri Filho (2012), “não há como conceber uma sociedade justa e solidária sem que se assegure a reparação integral dos danos morais causados, como forma de restaurar a dignidade ofendida e desencorajar novas práticas lesivas”. Assim, a análise das consequências do assédio moral alcança a dimensão ética e social das relações laborais contemporâneas.

2.5.1. Consequências do assédio moral para o empregado

As consequências do assédio moral no ambiente de trabalho recaem de forma gravosa sobre o empregado, compromete múltiplas dimensões de sua existência: saúde física e mental, vida social, relações familiares e sua identidade profissional. A prática de atos reiterados de humilhação, desprezo e intimidação, aquilo que Marie-France Hirigoyen (2002) nomeia como “terror psicológico”, tem potencial para desencadear um amplo espectro de distúrbios emocionais e somáticos, os quais podem perdurar por longo período, após o encerramento do vínculo empregatício. No plano psíquico, o assédio moral conduz à instalação de quadros de ansiedade generalizada, depressão, baixa autoestima, irritabilidade, esgotamento emocional e alterações de humor.

José Affonso Dallegrave Neto (2017) observa que a vítima tende a desenvolver sentimentos de insegurança, medo constante, desmotivação e até perda do senso de identidade profissional, o que compromete sua capacidade de permanecer inserida no mercado de trabalho. Ademais, não raros são os casos em que a exposição prolongada ao assédio culmina na síndrome de *burnout*, caracterizada pelo esgotamento físico e emocional extremo, ou no desenvolvimento de transtornos psiquiátricos graves, como síndrome do pânico e estresse pós-traumático.

Segundo Hirigoyen (2002), o estresse pós-traumático decorrente do assédio moral manifesta-se através de pesadelos recorrentes, fobias, sensação permanente de insegurança e dificuldades para estabelecer novos vínculos profissionais e pessoais. Para a autora, “o trauma

não se apaga com o afastamento do agressor, pois as marcas emocionais permanecem inscritas na memória da vítima”, exige tratamento psicológico especializado para sua superação.

Nesse sentido, o Tribunal Superior do Trabalho julgou um caso em que o reclamante pleiteava indenização por danos morais decorrentes de doença ocupacional, especificamente um quadro de depressão. O laudo pericial produzido nos autos confirmou a existência de nexo de concausalidade entre as atividades exercidas na empresa e o transtorno psicológico desenvolvido, configurando a responsabilidade civil do empregador nos termos do artigo 186 do Código Civil (TST - RRAg: 00004366320185120035, Relator.: Sergio Pinto Martins, Data de Julgamento: 27/11/2024, 8ª Turma, Data de Publicação: 02/12/2024). (BRASIL, 2024)

Apesar da empresa recorrer da decisão, o TST negou provimento ao seu agravo de instrumento, mantendo o entendimento do Tribunal Regional quanto à comprovação do dano. Já em relação ao recurso do trabalhador, a Corte reconheceu que o laudo técnico, ao atribuir concausa à doença, reforçava a obrigação da reclamada em indenizar, pois, mesmo não estando o juiz vinculado ao laudo, não havia nos autos elementos suficientes para contrariá-lo. Assim, reconheceu-se a existência de dano moral e o consequente direito à reparação, com fundamento no artigo 5º, inciso X, da Constituição Federal (BRASIL, 1988).

No plano físico, os efeitos são expressivos. A violência psicológica vivenciada no contexto laboral conduz à somatização, expressão clínica através da qual o sofrimento psíquico converte-se em sintomas orgânicos. Conforme pontua Dallegrave Neto (2017), são comuns, nesses casos, quadros de cefaleias crônicas, distúrbios gastrointestinais, dores musculares difusas, hipertensão arterial, insônia, alterações no apetite, problemas endócrinos e cansaço extremo. Esses sintomas, além de comprometerem a saúde global do trabalhador, podem demandar tratamentos médicos prolongados e, em algumas situações, tornar-se irreversíveis.

Maurício Godinho Delgado (2020) destaca que o assédio moral compromete sua estabilidade econômica e social. O adoecimento gerado pelo assédio pode resultar em afastamentos reiterados do trabalho, com repercussões negativas sobre sua remuneração, sua progressão na carreira e até mesmo sobre sua empregabilidade futura. A necessidade de arcar com tratamentos médicos, medicamentos e terapias implica custos financeiros adicionais, que agravam a vulnerabilidade da vítima.

O impacto do assédio não se restringe ao ambiente de trabalho. Conforme explica Hirigoyen (2002), o sofrimento do assediado extrapola os limites profissionais e afeta sua vida familiar e social. As dificuldades emocionais decorrentes da experiência traumática comprometem a qualidade das relações interpessoais, geram isolamento, afastamento dos

círculos sociais e familiares e prejudicam a capacidade de desfrutar momentos de lazer e repouso.

O trabalhador, ainda que fora do ambiente laboral, permanece mentalmente aprisionado à experiência do assédio, sentindo-se privado de paz e segurança. Do ponto de vista jurídico, Sérgio Cavalieri Filho (2012) ensina que, sempre que um ato ilícito gera lesão a direitos da personalidade, como a saúde, a integridade psicofísica e a dignidade, está caracterizado o dano moral, cuja reparação é assegurada pelo ordenamento jurídico. No caso do assédio moral, tais direitos são frontalmente violados, o que impõe ao agressor, ou ao empregador, quando responsável, a obrigação de indenizar os prejuízos causados, conforme o princípio da reparação integral.

Por sua vez, Flávio Tartuce (2019) completa que, no campo da responsabilidade civil, além do dano moral, pode haver o dano material decorrente do assédio moral, sobretudo quando a vítima necessita custear tratamentos médicos ou perde parte de sua capacidade laborativa. Assim, o assédio moral compromete o seu patrimônio e sua subsistência. O assédio moral impõe à vítima um conjunto de prejuízos interligados, que comprometem sua saúde física e mental, sua vida social e familiar, sua estabilidade financeira e sua dignidade enquanto ser humano e trabalhador.

Como assevera Godinho Delgado (2020), a prevenção dessas práticas abusivas deve ser concebida como prioridade absoluta, uma vez que a reparação judicial, embora indispensável, muitas vezes chega e é insuficiente para restaurar os danos sofridos. Portanto, a compreensão aprofundada das consequências do assédio moral para o empregado mostra a necessidade de políticas preventivas robustas, voltadas à promoção de um ambiente laboral saudável, pautado no respeito à dignidade da pessoa humana, fundamento maior do Direito do Trabalho e da ordem constitucional brasileira.

2.5.2. Consequências do assédio moral para o empregador

Empresas que mantêm ambientes de trabalho hostis, marcados por práticas discriminatórias e condutas abusivas como o assédio moral, enfrentam prejuízos que transcendem do pagamento de indenizações judiciais. Tais ambientes comprometem a credibilidade da organização perante seus empregados e a sociedade em geral, afetam negativamente sua imagem institucional e deterioram o clima organizacional.

Diante disso, torna-se evidente a importância de adotar uma postura preventiva e proativa, orientada para a preservação do bem-estar dos empregados e a promoção de um ambiente laboral digno. Como destaca José Affonso Dallegrave Neto (2017), o assédio moral reflete a cultura organizacional: ao permitir ou negligenciar práticas abusivas, a empresa adota uma postura omissiva ou comissiva que enseja sua responsabilização civil. Empresas que não promovem uma cultura pautada no respeito e na dignidade tendem a apresentar altos índices de absenteísmo, afastamentos por doenças ocupacionais e elevação do chamado turnover associada ao impacto negativo do assédio moral sobre a saúde organizacional.

A rotatividade excessiva de empregados gera custos com processos seletivos, treinamentos e perda de *know-how*, compromete a continuidade dos processos produtivos, conforme observa Delgado (2020). Por outro lado, organizações que priorizam a saúde mental e valorizam seu corpo de colaboradores tendem a apresentar melhores índices de produtividade, menor rotatividade de pessoal e maior comprometimento dos empregados com os objetivos institucionais. Em contrapartida, ambientes laborais pautados pelo medo e pela pressão constante geram desmotivação, aumento do absenteísmo, queda na qualidade dos serviços e perda de talentos.

O chamado "*turn over*" - a alta rotatividade de empregados, além de representar custos expressivos com processos de admissão, demissão e capacitação de novos profissionais, compromete a continuidade dos processos internos, afeta a experiência de clientes e parceiros comerciais. (DALLEGRAVE NETO, 2017)

A manutenção de condutas assediadoras nas empresas acarreta riscos jurídicos. Para além das condenações na Justiça do Trabalho, que podem resultar em expressivas indenizações - gravosas para microempresas com estrutura financeira limitada, há ainda a possibilidade de restrições ao acesso a investimentos públicos. Legislações específicas vedam, por exemplo, a concessão de financiamentos por órgãos como o BNDES a empresas cujos dirigentes tenham sido condenados por assédio moral, o que evidencia a seriedade das consequências legais e institucionais associadas a essas práticas.

Ainda que o respeito à dignidade dos empregados deva ser o principal fundamento da conduta empresarial, não se pode ignorar o impacto financeiro que a ausência de medidas preventivas pode gerar. O encerramento de atividades empresariais por falta de recursos para cumprir decisões judiciais é uma realidade, no caso, em estruturas de menor porte. Ademais, a responsabilidade pelo assédio não recai exclusivamente sobre o empregador direto, pode atingir empresas contratantes em regimes de terceirização, em razão da responsabilidade subsidiária

reconhecida pela jurisprudência do Tribunal Superior do Trabalho. Essa responsabilidade abrange todas as verbas decorrentes da relação laboral, inclusive aquelas resultantes de condenações por assédio moral.

Outro aspecto relevante refere-se à possibilidade de o empregador ser alvo de ações regressivas por parte da Previdência Social, nos casos em que o assédio resulte em doença ocupacional e consequente concessão de benefício previdenciário. Nessas situações, a autarquia poderá buscar o ressarcimento dos valores despendidos com o afastamento do empregado, quando comprovada a negligência da empresa quanto à observância das normas de saúde e segurança do trabalho.

Portanto, não se pode desconsiderar o risco de responsabilização criminal dos envolvidos na prática de assédio moral, a depender da gravidade das condutas e da tipificação legal aplicável. Embora o ordenamento jurídico brasileiro tenha previsão expressa apenas para o crime de assédio sexual, outras normas penais e administrativas podem ser acionadas para reprimir condutas ofensivas à dignidade do empregado, quando caracterizado o abuso reiterado de poder e a violação de direitos fundamentais no ambiente de trabalho.

Em decisão recente de novembro de 2024, o Tribunal Superior do Trabalho analisou um caso de assédio moral no ambiente de trabalho, em que o reclamante foi vítima de ofensas e humilhações praticadas por superiores hierárquicos. O Tribunal Regional havia fixado a indenização por danos morais no valor de R\$ 5.000,00, entendimento que foi questionado pelo trabalhador em razão da desproporcionalidade do valor frente à gravidade dos fatos (TST - RR: 00004919220205050017, Relator.: Delaide Alves Miranda Arantes, Data de Julgamento: 19/11/2024, 8ª Turma, Data de Publicação: 27/11/2024). (BRASIL, 2024)

O TST, ao reconhecer a transcendência política da matéria, admitiu o recurso por possível afronta ao artigo 5º, inciso X, da Constituição Federal, que assegura a inviolabilidade da honra e da imagem das pessoas. Ao reexaminar o mérito, a Corte Superior destacou que o valor da indenização deve cumprir não apenas uma função reparatória, mas também uma função pedagógica e inibitória. Nesse sentido, ressaltou que o montante arbitrado deve ser capaz de dissuadir o empregador de reincidir em condutas ilícitas semelhantes, além de reforçar a proteção aos valores constitucionais violados, especialmente a dignidade da pessoa humana, fundamento da República previsto no artigo 1º, inciso III, da Constituição (BRASIL, 1988).

Diante disso, entendeu-se que o valor de R\$ 5.000,00 não se mostrava razoável, sobretudo diante da reiteração dos atos ofensivos e da necessidade de atribuir um caráter exemplar à condenação. Por essa razão, a indenização foi majorada para R\$ 10.000,00,

reafirmando o papel do Judiciário na coibição de práticas abusivas nas relações de trabalho e na promoção de um ambiente laboral saudável e respeitoso. Assim, a prevenção do assédio moral pode ser compreendida como um imperativo ético e social, bem como uma estratégia indispensável de gestão de riscos, redução de passivos jurídicos e preservação da sustentabilidade empresarial.

Como bem sintetiza Dallegrave Neto (2017), investir na promoção de um ambiente saudável, seguro e respeitoso constitui, na atualidade, uma boa prática e um dever jurídico do empregador, decorrente dos princípios constitucionais da dignidade da pessoa humana e da valorização do trabalho (art. 1º, III e IV, CF).

2.5.3. Consequências do assédio moral para o Estado

As repercussões do assédio moral no ambiente de trabalho extrapolam a esfera das relações privadas e atingem o Estado, gera impactos de ordem econômica, previdenciária e administrativa. Como destaca Dallegrave Neto (2017), o assédio moral sustentabilidade do sistema jurídico e previdenciário.

Um dos principais reflexos dessa prática é o aumento da demanda por serviços de saúde pública, uma vez que as vítimas necessitam de acompanhamento médico e psicológico prolongado. Tal situação compromete os recursos do Sistema Único de Saúde (SUS), sobrecarrega a estrutura pública e desloca verbas que poderiam ser destinadas a outras políticas (DELGADO, 2019).

Além disso, a permanência do trabalhador em ambientes marcados pela violência psicológica pode acarretar doenças ocupacionais graves, que resultam no afastamento das atividades laborais e, conseqüentemente, na concessão de benefícios previdenciários, como o auxílio-doença e a aposentadoria por invalidez. Como bem observa Delgado (2020), tais benefícios representam um ônus expressivo para a Previdência Social, quando decorrem de condutas patronais ilícitas, como o assédio moral.

Não se pode olvidar que, na hipótese de negligência patronal, a Previdência Social possui legitimidade para ajuizar ações regressivas, com o objetivo de ressarcir os valores despendidos em decorrência de benefícios concedidos aos segurados vítimas de doenças ocupacionais causadas por assédio moral, conforme entendimento consolidado na jurisprudência e na doutrina (CAVALIERI FILHO, 2012).

No plano judicial, o Estado suporta os custos relativos à tramitação de processos que visam à reparação dos danos morais decorrentes do assédio. Como a maioria das vítimas se encontra em situação de hipossuficiência econômica, é comum a concessão da justiça gratuita, nos termos da legislação trabalhista. Assim, o erário público arca com as despesas processuais, que inclui custas, honorários periciais e demais encargos vinculados ao trâmite das ações (DALLEGRAVE NETO, 2017).

A situação é ainda mais gravosa quando o empregador figura como ente público ou é responsabilizado subsidiariamente em razão de terceirizações. Nesses casos, o próprio poder público pode ser condenado ao pagamento de indenizações por danos morais, materiais e existenciais, amplia os prejuízos financeiros para os cofres públicos (DELGADO, 2020).

Portanto, o assédio moral configura-se como um fator relevante de sobrecarga aos recursos públicos, sejam eles destinados à saúde, à previdência ou ao próprio sistema de justiça. Tal constatação reforça a necessidade de adoção de políticas institucionais, pautadas na prevenção e no combate sistemático ao assédio moral nas relações de trabalho (TARTUCE, 2019).

Como bem assinala Dallegrave Neto (2017), o enfrentamento do assédio moral, além de constituir um imperativo ético e jurídico, mostra-se uma estratégia indispensável para a promoção da saúde ocupacional e para a redução do passivo social e financeiro que recai sobre o Estado.

2.6. Responsabilidade civil do empregador

A responsabilidade civil decorre da violação de um dever jurídico originário, consubstanciado na obrigação de não causar dano a terceiros, seja por força de normas legais, seja em decorrência de contratos firmados entre as partes. Apenas com a ocorrência do dano surge o dever de reparação, constitui-se, assim, em uma obrigação jurídica sucessiva, cujo objetivo é recompor o prejuízo causado (CAVALIERI FILHO, 2012).

No âmbito das relações de trabalho, especialmente no que se refere ao assédio moral, impõe-se uma postura preventiva, orientada pelo respeito à dignidade do trabalhador, conforme previsto no art. 1º, inciso III, da Constituição Federal (BRASIL, 1988).

Nessa perspectiva, a reparação pecuniária deve ser entendida como medida subsidiária, e não como solução primária para a violação desses direitos. A prioridade consiste na promoção de um ambiente laboral saudável, livre de práticas abusivas e opressoras, conforme assevera

Dallegrave Neto (2017, p. 64), ao afirmar que “a prevenção ao assédio moral é o meio de evitar a responsabilização do empregador”.

Doutrinariamente, a responsabilidade civil divide-se em contratual e extracontratual. A primeira decorre da violação de cláusulas pactuadas entre as partes; a segunda fundamenta-se na prática de ato ilícito, que, embora não previsto no contrato, ocasiona dano a outrem. No contexto das relações trabalhistas, a responsabilidade pelo assédio moral, em via de regra, configura-se como extracontratual, pois resulta da prática de atos lesivos não expressamente previstos no contrato de trabalho, mas que violam normas jurídicas de conduta.

Destaca-se, ainda, a distinção entre responsabilidade civil subjetiva e objetiva. A responsabilidade subjetiva exige a comprovação de culpa ou dolo, além do nexo causal e do dano, conforme disposto no art. 7º, inciso XXVIII, da Constituição Federal, que condiciona a reparação à demonstração de culpa do empregador. Por sua vez, a responsabilidade objetiva prescinde dessa comprovação, basta a existência do dano e do nexo causal, conforme previsto no parágrafo único do art. 927 do Código Civil, aplica-se aos casos em que a atividade desenvolvida, ainda que lícita, implique risco à integridade de terceiros (BRASIL, 2002; (BRASIL, 1988).

No campo trabalhista, a responsabilidade objetiva tem ganhado relevo, em situações em que a vítima, em virtude de sua vulnerabilidade, enfrenta dificuldades para comprovar a culpa do agente causador do dano. O desenvolvimento doutrinário tem ressaltado a necessidade de assegurar uma proteção ao empregado, desloca o foco da análise da conduta do agente para o dano sofrido.

A teoria do risco criado, por exemplo, sustenta que aquele que exerce atividade potencialmente perigosa deve arcar com os riscos decorrentes, ainda que a atividade seja lícita. Tal entendimento fundamenta-se na ideia de que quem auferir benefícios de uma atividade que oferece risco à coletividade deve suportar os prejuízos que dela advêm. Esse princípio encontra respaldo em legislações específicas, como o art. 14, § 1º, da Lei nº 6.938/1981, que estabelece a responsabilidade objetiva por danos ambientais. Transposta ao ambiente laboral, essa lógica respalda a responsabilização da empresa sempre que, por falha organizacional ou gestão imprudente, resultarem danos à saúde física ou mental dos empregados, ainda que não se consiga demonstrar culpa direta (BRASIL, 1981).

O Superior Tribunal de Justiça (STJ), em diversas oportunidades, tem consolidado o entendimento de que a responsabilidade civil do empregador, em casos de assédio moral, deve ser analisada à luz da proteção à dignidade da pessoa humana e dos princípios constitucionais

que regem as relações de trabalho. No Recurso Especial nº 1.059.663/RJ, o Ministro Luiz Fux destacou que “a responsabilidade do empregador por danos decorrentes de assédio moral decorre da inobservância do dever de proteção à saúde psíquica do trabalhador” (STJ, REsp 1.059.663/RJ, Rel. Min. Luiz Fux, julgado em 29/05/2012). (BRASIL, 2012)

Consoante a evolução do Direito, observa-se a superação do paradigma da responsabilidade civil exclusivamente subjetiva, que prioriza-se a reparação das vítimas. O foco desloca-se da punição do infrator para a proteção do ofendido, com ênfase no dano e sua extensão, independentemente da conduta do agente. Tal perspectiva mostra-se fundamental nas relações laborais, nas quais o assédio moral impõe sofrimentos profundos e duradouros, não podendo a dificuldade probatória impedir a reparação dos direitos violados (DALLEGRAVE NETO, 2017; DELGADO, 2019).

Assim, a evolução da responsabilidade civil indica uma tendência de superação do modelo exclusivamente subjetivo, prioriza a efetiva reparação das vítimas. A responsabilidade passa a se centrar não apenas na punição do infrator, mas, sobretudo, na proteção do ofendido. Nesse novo paradigma, a análise foca-se no dano e sua extensão, e não exclusivamente na conduta do agente. Tal perspectiva assume especial relevância nas relações de trabalho, em que o assédio moral impõe sofrimentos intensos e duradouros, e a dificuldade de prova não pode constituir obstáculo à reparação de direitos fundamentais violados.

2.7. Cenário atual do assédio moral no Brasil

Entre os anos de 2020 e 2024, a Justiça do Trabalho brasileira registrou 458.164 novas ações relacionadas a pedidos de indenização por danos morais decorrentes de assédio moral no ambiente laboral. Apenas entre 2023 e 2024, observou-se um aumento de 28% nesses registros, que passaram de 91.049 para 116.739 ações. Destaca-se que o Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região, que abrange o estado de São Paulo, concentrou a maior parte dessas demandas, totalizando 130.448 processos nas instâncias de primeiro e segundo graus (BRASIL, 2024).

Esse crescimento expressivo está diretamente relacionado a um processo contínuo de conscientização da classe trabalhadora sobre seus direitos. Tal percepção vem sendo fortalecida por ações institucionais de órgãos como o Tribunal Superior do Trabalho (TST) e o Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT), que têm atuado de forma incisiva na construção de ambientes laborais pautados pelo respeito e pela valorização da dignidade humana (BRASIL, 2024).

Como parte dessa estratégia de combate ao assédio moral, foram lançadas, em 2024, pelo Tribunal Superior do Trabalho (TST), em parceria com o Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT), duas cartilhas educativas voltadas a empregados, líderes e gestores. Um dos materiais tem por objetivo esclarecer o que configura assédio moral e como ele compromete o desempenho organizacional e a saúde mental dos trabalhadores. O outro é direcionado às lideranças e apresenta orientações sobre condutas adequadas, reforçando a responsabilidade da chefia no enfrentamento de práticas abusivas (BRASIL, 2024).

Essas cartilhas integram a Política de Prevenção e Enfrentamento da Violência, Assédio e Discriminação da Justiça do Trabalho, estabelecida por meio de normativos próprios, e reafirmam o compromisso institucional com a promoção de um ambiente laboral livre de práticas degradantes. A psicóloga do Tribunal Superior do Trabalho (TST), Fabíola Izaias, destaca que a segurança psicológica está intrinsecamente ligada à possibilidade de o empregado expressar suas opiniões e sentimentos em um espaço institucional que valoriza a saúde mental e coíbe a intimidação (BRASIL, 2024).

Dados recentes do Ministério da Previdência Social evidenciam a gravidade crescente dos transtornos mentais no ambiente de trabalho brasileiro. Em 2014, foram registrados aproximadamente 203 mil afastamentos por motivos relacionados à saúde mental, como episódios depressivos, transtornos de ansiedade e reações ao estresse grave. Dez anos depois, em 2024, esse número mais que dobrou, ultrapassa 440 mil afastamentos, o que estabelece um novo recorde na série histórica (DIÁRIO DE PERNAMBUCO, 2025).

Os transtornos de ansiedade lideraram os afastamentos em 2024, com 141.414 casos, seguidos por episódios depressivos (113.604) e transtorno depressivo recorrente (52.627), configura-se como as principais causas de concessão de benefícios como o auxílio-doença. Em comparação com 2014, quando os afastamentos por transtornos de ansiedade somavam cerca de 32 mil, houve um aumento de mais de 400% em uma década (DIÁRIO DO GRANDE ABC, 2025; AGÊNCIA BRASIL, 2025).

Esse crescimento expressivo reflete uma maior conscientização sobre a importância da saúde mental e o aumento da busca por diagnósticos e tratamentos adequados. Especialistas indicam que a pandemia de *Covid-19*, aliada à pressão crescente no mercado de trabalho e à precarização das condições laborais, contribuiu para esse cenário alarmante (TVT NEWS, 2025).

Diante desse contexto, destaca-se a necessidade urgente de implementação de políticas públicas e práticas organizacionais que promovam ambientes de trabalho mais saudáveis, previna o adoecimento psíquico e garanta o bem-estar dos trabalhadores. Ao reconhecer esse

cenário alarmante, o Ministério do Trabalho e Emprego atualizou, em 2022, a Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1), que passou a incluir expressamente os riscos psicossociais no escopo do Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO). Essa alteração representa um avanço, ao reconhecer que fatores como estresse, sobrecarga e assédio impactam diretamente a saúde mental e o bem-estar dos trabalhadores (BRASIL, 2022).

De acordo com o item 1.5.3.2, inciso "b", da nova redação da NR-1, os riscos ocupacionais a serem considerados incluem: "os físicos, químicos, biológicos, ergonômicos e de acidentes, bem como aqueles decorrentes de fatores psicossociais do trabalho" (BRASIL, 2022). Tal previsão reforça a necessidade de que as organizações adotem medidas preventivas e promovam ambientes laborais saudáveis, minimizando os efeitos deletérios desses riscos sobre a saúde mental dos empregados.

2.8. O assédio moral no direito comparado

As relações de trabalho nos países capitalistas modernos são, em geral, estruturadas com base no trabalho assalariado. Contudo, observa-se o crescimento de formas de trabalho autônomo, não subordinado ou parassubordinado, impulsionado pelas transformações tecnológicas e pela flexibilização das relações laborais (ANTUNES, 2020).

Apesar das diferenças nos modelos adotados, há um traço comum: a recorrência de conflitos trabalhistas, incluindo práticas de assédio moral, que se manifestam de forma semelhante ao contexto brasileiro. A regulamentação e a responsabilização jurídica pelo assédio moral variam conforme as legislações internas, em respeito à soberania de cada Estado. Entretanto, a Convenção nº 190 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), aprovada em 2019, tem impulsionado a harmonização de normas mínimas de combate à violência e ao assédio no trabalho, entre os países que a ratificaram (OIT, 2019). A convenção reconhece o direito de todos os trabalhadores a um ambiente de trabalho livre de violência e assédio, que se destaca como um marco normativo internacional na promoção de ambientes laborais saudáveis e seguros.

Em Portugal, a legislação referente ao assédio moral é bastante abrangente, com previsões expressas no Código do Trabalho. O artigo 29º define o assédio como qualquer comportamento indesejado, baseado ou não em fator de discriminação, que ocorra no contexto profissional e tenha como objetivo ou efeito constranger a vítima, afetar a sua dignidade ou

criar um ambiente intimidativo, hostil, degradante, humilhante ou desestabilizador (PORTUGAL, 2009).

A legislação portuguesa garante o direito à indenização por danos patrimoniais e morais, estabelece mecanismos de proteção para denunciante e testemunhas. As empresas com sete (7) ou mais trabalhadores são obrigadas a implementar códigos de conduta para prevenção do assédio e podem ser responsabilizadas civilmente, inclusive com a possibilidade de reembolso à Segurança Social pelos encargos decorrentes de atos ilícitos cometidos no ambiente de trabalho. Além da esfera trabalhista, a legislação penal portuguesa prevê a tipificação do assédio moral, reforça a proteção jurídica das vítimas e a responsabilização dos agressores (PORTUGAL, 2007).

Na França, o Código do Trabalho (*Code du Travail*) e o Código Penal (*Code Pénal*) contêm disposições específicas sobre o assédio moral no ambiente de trabalho. Consideram-se ilegais os atos repetidos que tenham como efeito ou objetivo degradar as condições de trabalho, prejudicar os direitos e a dignidade do empregado, ou comprometer sua saúde física ou mental (FRANÇA, 2002).

O empregador possui o dever legal de prevenir e punir tais condutas, bem como de assegurar informações e mecanismos de proteção às vítimas. A legislação francesa estabelece que o assédio moral pode gerar sanções administrativas, civis e penais, que inclui a possibilidade de aplicação de pena de prisão ao agressor. Esse arcabouço normativo visa promover um ambiente de trabalho saudável, pautado pelo respeito à dignidade humana e pela proteção à saúde dos trabalhadores (FRANÇA, 1992; 2002).

Na Itália, embora não exista uma definição legal única para o assédio moral, o Código Civil assegura a proteção da integridade física e moral do trabalhador (ITALIA, *Codice Civile*, art. 2087). A jurisprudência italiana reconhece o fenômeno conhecido como “*mobbing*”, que se caracteriza por assédio moral coletivo, organizacional e persistente. Esse pode ocorrer em diferentes direções: vertical (do superior para o subordinado), horizontal (entre colegas) ou ascendente (do subordinado para o superior).

O Decreto Legislativo nº 198/2006, conhecido como Código das Igualdades de Gênero (*Codice delle pari opportunità*), equipara o assédio à discriminação, garante proteção contra demissões discriminatórias, estabelece a inversão do ônus da prova e prevendo medidas urgentes para coibir tais práticas (ITALIA, Decreto Legislativo n. 198/2006). Além disso, a legislação italiana dispõe normas específicas para assegurar a igualdade de gênero e penalizar condutas abusivas no ambiente de trabalho.

Na Espanha, o Estatuto dos Trabalhadores (*Estatuto de los Trabajadores*) reconhece o direito dos empregados à integridade física e moral, que inclui a proteção contra o assédio moral no ambiente laboral. O assédio moral é tratado como violação dos direitos fundamentais do trabalhador, o que permite a rescisão do contrato de trabalho por iniciativa da vítima, com direito a indenização correspondente (ESPAÑA, *Estatuto dos Trabalhadores*, art. 4.2, art. 50 e art. 54.2).

A legislação espanhola prevê medidas cautelares para proteger a vítima, a inversão do ônus da prova em processos judiciais relacionados a assédio, e garante a proteção da intimidade e da dignidade durante o procedimento. No Código Penal espanhol (Código Penal, arts. 173.1 e 173.2), o assédio moral é tipificado como crime, com sanções que podem incluir pena de prisão, multas e outras medidas restritivas, que dependem da gravidade e da reincidência. (ESPAÑA, *Ley Orgánica 3/2007*, sobre igualdade efetiva entre mulheres e homens, e *Ley Orgánica 1/2015*, de reforma do Código Penal).

No Reino Unido, a *Equality Act 2010* (Lei de Igualdade de 2010) é a principal norma que regula a proteção contra discriminação e assédio no ambiente de trabalho. A lei define assédio como um comportamento indesejado que tenha o propósito ou efeito de violar a dignidade do empregado ou de criar um ambiente intimidante, hostil, degradante, humilhante ou ofensivo (UK, *Equality Act 2010*, Part 5, Chapter 2).

A legislação proíbe expressamente o assédio praticado tanto por empregadores quanto por colegas de trabalho, abrange inclusive candidatos a emprego. Além disso, o ordenamento jurídico britânico criminaliza condutas que causem alarme, angústia ou perigo à segurança das pessoas, com base em dispositivos do *Public Order Act 1986* e outras normas penais. O sistema jurídico prevê mecanismos para proteger as vítimas, que inclui ordens de restrição e ações civis por danos morais, reforça a responsabilidade dos empregadores de garantir um ambiente de trabalho seguro e respeitoso. (UK, *Public Order Act 1986*)

Na Argentina, embora não exista uma legislação específica que trate diretamente do assédio moral no trabalho, a *Ley de Contrato de Trabajo* (Lei nº 20.744/1976) assegura a proteção da dignidade e da integridade psicofísica do trabalhador. O artigo 17 da lei estabelece o dever do empregador de garantir um ambiente de trabalho seguro e saudável, veda qualquer prática que possa prejudicar a saúde física ou mental do empregado (Argentina, *Ley de Contrato de Trabajo*, art. 17).

A jurisprudência argentina tem reconhecido o direito à indenização por danos morais em casos de assédio moral com base em dispositivos legais que tratam da discriminação e da

proteção da dignidade do trabalhador. Decisões judiciais reiteradas consideram o assédio moral como violação dos direitos do trabalhador e autorizam reparações pecuniárias. Além disso, a legislação específica sobre violência contra a mulher - como a *Ley 26.485 de Protección Integral para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres* - é aplicada quando o assédio moral possui caráter de violência de gênero, amplia os mecanismos de proteção e punição nessas situações. (*Corte Suprema de Justicia de la Nación Argentina, jurisprudência*)

No Uruguai, o assédio moral não possui uma legislação específica e direta, sendo regulado de forma indireta por normas relacionadas à proteção da dignidade do trabalhador e aos direitos laborais. Entretanto, o assédio sexual conta com uma legislação específica, por meio da Lei n.º 18.561/2009, que estabelece regras claras para prevenção, punição e responsabilização do empregador em casos de omissão (*Uruguai, Ley n.º 18.561, 2009*).

Essa lei prevê medidas de proteção às vítimas, que inclui a possibilidade de denúncia administrativa e judicial, além de estabelecer a presunção de discriminação no caso de dispensa recente após a apresentação da queixa. Garante o direito à indenização por danos sofridos em decorrência do assédio sexual (*Uruguai, Ley n.º 18.561, 2009*).

O Decreto n.º 256/2017 regulamenta a aplicação da referida lei, determinando que as empresas devem criar protocolos internos para prevenção e enfrentamento do assédio sexual no ambiente de trabalho, fortalece a estrutura de proteção aos empregados (*Uruguai, Decreto n.º 256/2017*). Além disso, o Código Penal uruguaio tipifica o assédio como crime, prevê penas de reclusão para os infratores, o que reforça o caráter sério da prática e a sua repressão pelo sistema jurídico uruguaio (*Uruguai, Código Penal*).

A análise comparada evidencia que, apesar das diferenças nos níveis de regulamentação entre os países, há um movimento internacional crescente em direção ao reconhecimento e à repressão das práticas de assédio no ambiente de trabalho. Esse avanço se fundamenta na proteção da dignidade da pessoa humana, princípio basilar consagrado em tratados internacionais de direitos humanos, como o Pacto Internacional sobre Direitos Civis e Políticos (ONU, 1966), e na Constituição de diversas nações, que asseguram o direito ao trabalho em condições dignas e livres de violência.

Ademais, o dever institucional de garantir um ambiente laboral saudável, seguro e respeitoso tem sido reforçado por organismos multilaterais, especialmente a Organização Internacional do Trabalho (OIT), cuja Convenção n.º 190 (2019) representa um marco

normativo para a prevenção e enfrentamento da violência e do assédio no trabalho, estimulando a harmonização de legislações internas.

Autores como Delgado (2019) e Dallegrave Neto (2017) destacam que o avanço das normas internacionais e nacionais reflete o reconhecimento da importância de mecanismos efetivos de proteção ao trabalhador, promove, sobretudo, a prevenção dessas condutas abusivas, com vistas à valorização da dignidade humana e à manutenção da saúde mental no ambiente profissional.

2.9. Meios de prevenção

A prevenção do assédio moral no ambiente de trabalho exige uma postura proativa das empresas, diante das consequências amplamente reconhecidas, que atingem toda a estrutura organizacional e a sociedade como um todo. Conforme Dallegrave Neto (2017), a prevenção do assédio moral passa necessariamente pela construção de uma cultura organizacional pautada no respeito, na transparência e na valorização da dignidade humana.

Embora não seja possível eliminar completamente os comportamentos maliciosos de indivíduos com traços de personalidade marcadamente perversos, é plenamente viável estabelecer mecanismos institucionais capazes de limitar os efeitos prejudiciais dessas condutas.

Cavaleri Filho (2012) destaca que a adoção de políticas internas claras, com canais de denúncia eficazes e ações educativas, contribuem para o controle e a minimização do assédio moral nas organizações. Além disso, quando a cultura organizacional é saudável, os próprios empregados tendem a adotar posturas mais equilibradas, contribuindo para a redução do risco de perpetuação de comportamentos abusivos.

Segundo Delgado (2019), ambientes de trabalho que valorizam a comunicação aberta e o apoio mútuo favorecem a prevenção do assédio e promovem o bem-estar coletivo. Essa preocupação com a prevenção deve ser ainda mais acentuada no contexto das micro e pequenas empresas, que empregam uma parcela da força de trabalho formal no Brasil. Embora essas organizações disponham de estruturas menos robustas de gestão e fiscalização, cabe-lhes o dever de adotar medidas que favoreçam a construção de um ambiente laboral respeitoso (DALLEGRAVE NETO, 2017; SEBRAE, 2022)

A implantação de mecanismos preventivos não depende da existência de um programa de compliance formalizado, mas a compreensão dos seus pilares - como a definição de políticas

claras, a criação de canais seguros de denúncia, o fortalecimento da comunicação interna e a promoção de treinamentos - pode ser aplicada de maneira adaptada à realidade e ao porte de cada empresa (BRASIL, MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2021; DELGADO, 2019).

Sem a necessidade de recorrer a assessorias especializadas ou a programas sofisticados, é fundamental que os gestores adotem práticas básicas de prevenção, promova o respeito mútuo e assegure que situações de abuso sejam identificadas e tratadas com rigor. A iniciativa pode partir da própria administração, nas microempresas, onde a figura do proprietário ou gerente exerce papel direto na construção da cultura organizacional (DALLEGRAVE NETO, 2017; DELGADO, 2019).

Ainda que o nível de formalização do programa de integridade varie conforme o porte e os recursos disponíveis, a existência de medidas, ainda que simples, demonstra o compromisso da empresa com a integridade e o bem-estar dos seus colaboradores (BRASIL, MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2021).

A prevenção do assédio moral, portanto, pode ser encarada como um processo contínuo, dinâmico e integrado à gestão da empresa. À medida que novas relações de trabalho se estabelecem, novos riscos surgem e novas práticas se impõem, torna-se importante que o ciclo de prevenção se renove periodicamente. A reavaliação de resultados, o ajuste de condutas e a definição de novos planos de ação são etapas indispensáveis para consolidar uma cultura de respeito no ambiente de trabalho e para evitar que comportamentos abusivos se enraízem nas práticas empresariais (BITTAR, 2022).

Uma das estratégias para prevenir o assédio moral no ambiente de trabalho consiste na promoção de informação e conscientização. É imprescindível que os trabalhadores compreendam o que caracteriza o assédio, bem como quais comportamentos são considerados aceitáveis no contexto profissional, favorece, assim, o fortalecimento de uma cultura organizacional ética e saudável.

Conforme destaca Hirigoyen (2002), a prevenção passa, pela informação e pelo esclarecimento, uma vez que o desconhecimento favorece a naturalização de práticas abusivas. Quando os limites da conduta ética são bem definidos e o respeito mútuo é um valor cultivado, a incidência de comportamentos abusivos tende a ser reduzida (BARRETO, 2003).

A Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2019), por meio da Convenção nº 190, também enfatiza que políticas de prevenção devem incluir ações de sensibilização, formação contínua e o fortalecimento de canais de comunicação interna. A prevenção do assédio moral, portanto, requer o envolvimento ativo de todos os integrantes da organização, desde a alta

gestão até os colaboradores, que inclui a definição clara das funções e das expectativas relacionadas às atividades laborais, promove segurança e reduz ambiguidades que possam gerar conflitos (DEJOURS, 1999).

É fundamental, ainda, que a instituição adote e publique um Código de Conduta que explicita, de maneira inequívoca, a incompatibilidade entre o assédio e os princípios éticos que orientam a cultura corporativa (MPT, 2022). A elaboração e divulgação desse instrumento normativo são medidas para orientar comportamentos e estabelecer parâmetros claros de relacionamento interpessoal no ambiente profissional. Além disso, iniciativas de formação permanente, como palestras, oficinas e treinamentos, podem ser promovidas com o objetivo de educar e sensibilizar os trabalhadores acerca da importância do respeito nas relações interpessoais e sobre os impactos deletérios das práticas abusivas para a saúde mental, o clima organizacional e a produtividade (OMS; OIT, 2022).

Assim, a informação e a formação contínua constituem pilares indispensáveis para a construção de ambientes de trabalho seguros, saudáveis e respeitosos, contribui para a erradicação de práticas abusivas e para a promoção do bem-estar organizacional. A adoção de medidas que favoreçam a diversidade e combatam a intolerância é importante para a prevenção do assédio moral no ambiente de trabalho. A atenção a fatores como a monotonia excessiva nas tarefas, o aumento injustificado de ausências e a elevada rotatividade de pessoal é igualmente relevante, pois tais elementos podem indicar ambientes propícios a conflitos e à prática de assédio (HIRIGOYEN, 2002).

A avaliação contínua dos riscos psicossociais e das dinâmicas interpessoais pode integrar a gestão estratégica das organizações, sendo imperativo que as práticas administrativas sejam aplicadas com justiça e equidade, assegure que todos os colaboradores sejam tratados com dignidade. O exemplo da liderança possui papel determinante nesse processo. A omissão diante de episódios de assédio fortalece a permissividade e perpetua a violência institucional (BARRETO, 2002; DEJOURS, 2001).

Líderes e gestores devem conhecer as normas internas da organização, capacitar-se para interpretá-las e aplicá-las com imparcialidade. As decisões gerenciais devem pautar-se em critérios objetivos, previamente definidos e acessíveis a todos, para assegurar a transparência e a isonomia. A confidencialidade no tratamento das informações e a neutralidade diante de situações conflituosas constituem princípios que devem orientar a atuação da liderança, a qual deve manter postura ética e respeitosa, livre de preconceitos ou influências pessoais (DEJOURS, 2001; HIRIGOYEN, 2002).

Promover uma cultura organizacional pautada no respeito implica preparar as equipes para lidar com situações de conflito. Reuniões específicas sobre prevenção ao assédio moral, a divulgação dos canais de apoio disponíveis e a promoção de espaços para o diálogo franco sobre temas sensíveis são formas de demonstrar o compromisso institucional com o bem-estar dos trabalhadores. Essa comunicação pode ocorrer de maneira transparente, respeitar as preferências e particularidades de cada profissional. É fundamental que, diante de uma denúncia, a empresa assegure um ambiente seguro e acolhedor para a escuta da vítima. (BARRETO, 2002).

A entrevista deve ocorrer em local reservado, com confidencialidade garantida e, preferencialmente, com a presença de um representante institucional, caso a vítima assim deseje. Nenhuma medida deve ser tomada sem o seu consentimento; condutas menos graves podem ser tratadas de forma educativa, enquanto as mais graves devem ser rigorosamente apuradas (MINAYO, 2010).

A escuta ativa, o respeito à integridade da vítima e o tratamento sério da situação são elementos indispensáveis. A postura da liderança deve ser empática, justa e orientada à solução do conflito, sem prejuízo para nenhuma das partes até que os fatos sejam apurados (DEJOURS, 2001).

Assim, a construção de um ambiente de trabalho ético, respeitoso e livre de assédio depende do compromisso contínuo da gestão, da valorização do diálogo e do fortalecimento das estruturas internas de prevenção e acolhimento. Esse conjunto de ações assegura a preservação da dignidade nas relações laborais (HIRIGOYEN, 2002; BARRETO, 2002).

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo central investigar a persistência do assédio moral no ambiente de trabalho, mesmo diante de um arcabouço jurídico que reconhece e proíbe essa conduta. Partindo da problematização inicial, buscou-se entender por que, apesar da existência de normas legais robustas, o assédio moral ainda é recorrente no cotidiano laboral brasileiro, e qual é a efetividade prática dessas normas na proteção dos trabalhadores.

Através de uma metodologia bibliográfica, documental, legislativa e jurisprudencial, concluiu-se que a legislação brasileira dispõe de instrumentos importantes de prevenção, repressão e responsabilização, como as disposições contidas na Constituição Federal, na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), no Código Civil e na jurisprudência trabalhista. Contudo, a efetividade dessas normas é condicionada por fatores como a cultura organizacional, o comprometimento do empregador com ambientes saudáveis, a atuação dos sindicatos e a própria postura do Judiciário na aplicação dessas normas.

A análise dos impactos psicológicos, sociais e econômicos do assédio moral revelou que os prejuízos extrapolam o indivíduo, atingindo também a produtividade das empresas e sobrecarregando o Estado, com custos em saúde pública e ações judiciais. Também se verificou que trabalhadores vítimas de assédio, por sua condição de hipossuficiência, frequentemente recorrem à Justiça do Trabalho com base na gratuidade da justiça, revelando o papel crucial do Judiciário na reparação desses danos.

Ao final, a pesquisa comparativa com legislações de Portugal, França, Itália, Espanha, Reino Unido, Argentina e Uruguai permitiu visualizar práticas normativas e institucionais que podem servir como modelo para o aprimoramento do sistema jurídico brasileiro, destacando a importância de políticas públicas preventivas e de conscientização.

Destaca-se, ainda, a análise das jurisprudências apresentadas ao longo do trabalho, que demonstram a sensibilidade crescente dos tribunais brasileiros diante da gravidade do assédio moral. Decisões que reconhecem danos morais significativos às vítimas, responsabilizam os empregadores e afirmam o dever de proteção no ambiente de trabalho revelam que o Judiciário tem exercido papel ativo e pedagógico. A aplicação da inversão do ônus da prova, a concessão de tutela antecipada e a valorização de testemunhos são exemplos concretos da adequação prática das normas às particularidades desses conflitos. Tais julgados reforçam a efetividade da legislação, ao mesmo tempo em que indicam a necessidade de maior capacitação e sensibilização dos operadores do direito.

Conclui-se, portanto, que embora os instrumentos legais estejam postos, sua eficácia plena exige a articulação entre normatização, fiscalização, educação e cultura organizacional. Somente com a união desses fatores será possível transformar o ambiente de trabalho em um espaço livre de abusos, preservando a dignidade do trabalhador e promovendo relações laborais mais justas e saudáveis.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA BRASIL. **Afastamentos por transtornos mentais dobram em dez anos e chegam a 440 mil.** Brasília, 2025. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/saude/noticia/2025-03/afastamentos-por-transtornos-mentais-dobram-em-dez-anos-chegam-440-mil> . Acesso em: 29 maio 2025.

ANTUNES, Ricardo. **O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviços na era digital.** 12. ed. São Paulo: Boitempo, 2020.

ARGENTINA. **Ley 26.485, de Protección Integral para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres.** Disponível em: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/155000-159999/157302/norma.htm> . Acesso em: 29 maio 2025.

ARGENTINA. **Ley de Contrato de Trabajo nº 20.744, 1976.** Disponível em: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/235/texact.htm>. Acesso em: 29 maio 2025.

ARGENTINA. **Corte Suprema de Justicia de la Nación.** Caso "M. contra Polibol S.R.L.", julgamento em 14 out. 2010. Reconhecimento do assédio moral no ambiente de trabalho por orientação sexual. Disponível em: <https://aldiaargentina.microjuris.com/2020/10/14/fallos-acoso-moral-legitimidad-del-despido-indirecto-del-trabajador-que-sufrio-acoso-moral-por-su-condicion-sexual-desarrollo-sus-tareas-en-un-ambito-hostil-y-que-fuera-marginado-de-sus-tareas-habi/> . Acesso em: 29 maio 2025.

BARRETO, Margarida Maria Silveira. **Assédio moral: a violência sutil.** 2. ed. São Paulo: Arte & Ciência, 2002.

BITTAR, Eduardo C. B. **Ética Empresarial e Responsabilidade Social: Fundamentos e Aplicações.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2022.

BRASIL. Código Civil. **Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002.** Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406compilada.htm?ref=blog.suitebras.com . Visitado em 10/08/2024.

BRASIL. Consolidação das Leis do Trabalho. **Decreto Lei nº 5.452, de 01 de maio de 1943.** Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Visitado em 10/08/2024.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Diário Oficial da União, Brasília, DF, 5 out. 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 29 maio 2025.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943.** Consolidação das Leis do Trabalho. Diário Oficial da União, Rio de Janeiro, 9 jul. 1943.

BRASIL. **Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002.** Institui o Código Civil. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 11 jan. 2002. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406.htm. Acesso em: 29 maio 2025.

BRASIL. **Lei nº 14.442, de 1º de junho de 2022.** Altera dispositivos da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) para dispor sobre o regime de teletrabalho. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 2 jun. 2022.

BRASIL. **Lei nº 6.938, de 31 de agosto de 1981.** Dispõe sobre a Política Nacional do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 2 set. 1981. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6938.htm. Acesso em: 29 maio 2025.

BRASIL, Ministério da Economia. **Guia Prático de Compliance Trabalhista para Empresas.** 2021.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Norma Regulamentadora nº 1:** Disposições Gerais e Gerenciamento de Riscos Ocupacionais. Portaria nº 6.730, de 9 de março de 2020. Atualizada pela Portaria nº 4.219, de 20 de dezembro de 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/inspecao/seguranca-e-saude-no-trabalho/normas-regulamentadoras/nr-01> . Acesso em: 29 maio 2025.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça (STJ). **Agravo Regimental no Recurso Especial nº 1.379.761** – RJ. Relator: Ministro Luis Felipe Salomão. Julgado em 26 de março de 2013. Disponível em: https://ww2.stj.jus.br/processo/revista/inteiroteor/?num_registro=201200812650&dt_publicacao=26/03/2013. Acesso em: 05 de junho de 2025.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça (STJ). **Recurso Especial nº 1.059.663** – RJ. Relator: Ministro Luiz Fux. Julgado em 29 de maio de 2012. Disponível em: https://ww2.stj.jus.br/processo/revista/inteiroteor/?num_registro=201001869906&dt_publicacao=29/05/2012. Acesso em: 05 de junho de 2025.

BRASIL. TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO (TST). **Em cinco anos, Justiça do Trabalho julgou mais de 450 mil casos de assédio moral,** 2025. Disponível em: <https://www.tst.jus.br/en/-/em-cinco-anos-justi%C3%A7a-do-trabalho-julgou-mais-de-450-mil-casos-de-ass%C3%A9dio-moral%C2%A0>. Acesso em 20/05/2025.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. RR - 0000992-31.2017.5.09.0020. Relator: Claudio Mascarenhas Brandão. Julgado em: 29 mar. 2023. Publicado em: 14 abr. 2023. Disponível em: <https://www.tst.jus.br>. Acesso em 04/06/2025.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. RRAg - 1098979-20.2016.5.03.0007. Relator: Alexandre de Souza Agra Belmonte. Julgado em: 18 ago. 2021. Publicado em: 20 ago. 2021. Disponível em: <https://www.tst.jus.br>. Acesso em 04/06/2025.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. RR - 55990-2013-504-02-51. Relator: Evandro Pereira Valadão Lopes. Julgado em: 11 maio 2022. Publicado em: 20 maio 2022. Disponível em: <https://www.tst.jus.br>. Acesso em 04/06/2025.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. RRAg - 0000436-63.2018.5.12.0035. Relator: Sergio Pinto Martins. Julgado em: 27 nov. 2024. Publicado em: 02 dez. 2024. Disponível em: <https://www.tst.jus.br>. Acesso em 04/06/2025.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. RR - 0000491-92.2020.5.05.0017. Relatora: Delaíde Alves Miranda Arantes. Julgado em: 19 nov. 2024. Publicado em: 27 nov. 2024. Disponível em: <https://www.tst.jus.br>. Acesso em 04/06/2025.

CARVALHO, Nordson Gonçalves de. **Assédio moral na relação de trabalho**. São Paulo: Rideel, 2009.

CAVALIERI FILHO, Sérgio. **Programa de Direito do Trabalho**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

CAVALIERI FILHO, Sérgio. **Programa de Responsabilidade Civil**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

DALLEGRAVE NETO, José Affonso. **Responsabilidade civil no direito do trabalho**. 6. ed. São Paulo: LTr, 2017. Disponível em: <https://www.amazon.com.br/Responsabilidade-Direito-Trabalho-Affonso-Dallegrave/dp/8536129565> . Acesso em: 29 maio 2025.

DEJOURS, Christophe. **A banalização da injustiça social**. Tradução de Luiz Alberto Monjardim. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1999.

DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de direito do trabalho**. 19. ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: LTr, 2020. Disponível em: <https://www.amazon.com.br/Direito-Trabalho-Mauricio-Godinho-Delgado/dp/8536195568>. Acesso em: 29 maio 2025.

DIÁRIO DE PERNAMBUCO. **Afastamentos de trabalho por transtornos mentais aumentam 67%**. Recife, 2025. Disponível em: <https://www.diariodepernambuco.com.br/noticia/saude/2025/03/afastamentos-de-trabalho-por-transtornos-mentais-aumentam-67.html>. Acesso em: 29 maio 2025.

DIÁRIO DO GRANDE ABC. **Afastamentos por transtornos mentais batem recorde no Brasil**. Santo André, 2025. Disponível em: <https://www.dgabc.com.br/Noticia/4210389/afastamentos-por-transtornos-mentais-batem-recorde-no-brasil>. Acesso em: 29 maio 2025.

ESPAÑA. **Código Penal, arts. 173.1 e 173.2**. Disponível em: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1995-25444>. Acesso em: 29 maio 2025.

ESPAÑA. **Estatuto dos Trabalhadores (Estatuto de los Trabajadores), Ley 8/1980**, modificado. Artigos 4.2, 50 e 54.2. Disponível em: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2015-11430>. Acesso em: 29 maio 2025.

ESPAÑA. **Ley Orgánica 1/2015**, de 30 de março, de reforma do Código Penal. Disponível em: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2015-3447>. Acesso em: 29 maio 2025.

ESPAÑA. **Ley Orgánica 3/2007**, de 22 de março, para a igualdade efetiva entre mulheres e homens. Disponível em: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2007-6115>. Acesso em: 29 maio 2025.

FRANÇA. **Code du Travail. Article L1152-1** e seguintes. Loi n° 2002-73, de 17 janvier 2002, relative à la modernisation sociale. Disponível em: <https://www.legifrance.gouv.fr/codes/id/LEGISCTA000006192130/>. Acesso em: 29 maio 2025.

FRANÇA. **Code Pénal. Article 222-33-2**. Loi n° 92-683, de 22 juillet 1992, instituant des dispositions relatives au harcèlement moral. Disponível em: <https://www.legifrance.gouv.fr/codes/id/LEGISCTA000006165795/>. Acesso em: 29 maio 2025.

GARCIA, Gustavo Filipe Barbosa. **Meio ambiente do trabalho: direito, segurança e saúde no trabalho**. 8. ed., rev. atual. e ampl. Salvador: JusPodivm, 2021.

GONÇALVES, Carlos Roberto. **Direito Civil Brasileiro: Responsabilidade Civil**. 18. ed. São Paulo: SaraivaJur, 2023.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

HIRIGOYEN, Marie-France. **O mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. Trad. Rejane Janowitzer. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.

ITALIA. **Codice Civile, art. 2087**. Disponível em: <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:codice.civile:1942-03-16;262!vig=>. Acesso em: 29 maio 2025.

ITALIA. **Decreto Legislativo** 11 aprile 2006, n. 198 - Codice delle pari opportunità tra uomo e donna. Disponível em: <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2006-04-11;198!vig=>. Acesso em: 29 maio 2025.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Violência e saúde**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2010.

MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO (MPT). **Cartilha de Prevenção ao Assédio Moral no Trabalho**. Brasília: MPT, 2022. Disponível em: <https://mpt.mp.br>. Acesso em: 29 maio 2025.

NUNES, Thiago Soares; TOLFO, Suzana da Rosa. A dinâmica e os fatores organizacionais propiciadores à ocorrência do assédio moral no trabalho. 2013. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 4, n. 2, p. 90–113, 2013. Disponível em: <https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/161>. Acesso em: 20/05/2025.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **Violência e assédio no mundo do trabalho: Um guia sobre a Convenção N° 190 e a Recomendação N.º 206**. 2021 [citado em 25 abril 2023]. Disponível em: <https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro->

lima/---ilo-brasil/brasilia/documents/publication/wcms_832010.pdf

» https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-brasil/brasilia/documents/publication/wcms_832010.pdf

OIT. Organização Internacional do Trabalho. **Convenção nº 190 sobre a eliminação da violência e do assédio no mundo do trabalho**, aprovada em 21 de junho de 2019. Disponível em: <https://www.ilo.org/global/standards/subjects-covered-by-international-labour-standards/violence-and-harassment/lang--pt/index.htm>. Acesso em: 29 maio 2025.

OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de. **Indenizações por acidente do trabalho ou doença ocupacional**. 7. ed., rev. e atual. São Paulo: LTr, 2013. Disponível em: <https://www.amazon.com.br/Indeniza%C3%A7%C3%B5es-Acidente-Trabalho-Doen%C3%A7a-Ocupacional/dp/8536124202>. Acesso em: 29 maio 2025.

OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de. **Proteção jurídica à saúde do empregado**. 6. ed., rev. e atual. São Paulo: LTr, 2011. Disponível em: <https://www.amazon.com.br/Prote%C3%A7%C3%A3o-Jur%C3%ADdica-%C3%A0-Sa%C3%BAdade-Trabalhador/dp/8536118342>. Acesso em: 29 maio 2025.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Pacto Internacional sobre Direitos Civis e Políticos**. Aprovado em 1966. Disponível em: <https://www.ohchr.org/pt/professionalinterest/pages/ccpr.aspx>

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Convenção n.º 190 sobre Violência e Assédio**, 2019. Disponível em: <https://www.ilo.org/global/topics/violence-harassment/lang--pt/index.htm>. Acesso em: 29 maio 2025.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS); ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). **Diretrizes globais sobre saúde mental no trabalho**. Genebra: OMS, 2022. Disponível em: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240053052>. Acesso em: 29 maio 2025.

PORTUGAL. **Código do Trabalho. Lei n.º 7/2009**, de 12 de fevereiro. Disponível em: <https://dre.pt/dre/detalhe/lei/7-2009-523449>. Acesso em: 29 maio 2025.

PORTUGAL. **Código Penal. Decreto-Lei n.º 400/82**, de 23 de setembro, com as alterações introduzidas pela Lei n.º 59/2007, de 4 de setembro. Disponível em: <https://dre.pt/dre/detalhe/decreto-lei/400-1982-501374>. Acesso em: 29 maio 2025.

SEBRAE. **Panorama das Micro e Pequenas Empresas no Brasil**. 2022. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br>

SOARES, Fábio Lopes et al. (Orgs.) **Compliance: Fundamentos e reflexões para integridade nas empresas**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2021.

STJ – Superior Tribunal de Justiça. REsp nº 1.059.663/RJ. Relator: Ministro Luiz Fux. Julgado em: 29 maio 2012. Disponível em: <https://processos.stj.jus.br>. Acesso em: 29 maio 2025.

TARTUCE, Flávio Murilo. **Direito civil: direito das obrigações e responsabilidade civil**. 14. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2019. v. 2, p. 492. Disponível em:

<https://www.amazon.com.br/Direito-Civil-Obriga%C3%A7%C3%B5es-Responsabilidade-Civil/dp/8530973143>. Acesso em: 29 maio 2025.

TINTI, Evandro de Oliveira. **Assédio Moral e Sexual no Trabalho**: Teoria e Prática para prevenção por meio do Compliance e outras ferramentas. Campinas. Editora Lacier, 2024.

TVT NEWS. **Saúde mental: Brasil vive epidemia de transtornos**. São Paulo, 2025. Disponível em: <https://tvtnews.com.br/saude-mental-brasil-vive-epidemia-transtornos>. Acesso em: 29 maio 2025.

UK. **Equality Act 2010**. Disponível em: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/15/contents>. Acesso em: 29 maio 2025.

UK. **Public Order Act 1986**. Disponível em: <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/1986/64/contents>. Acesso em: 29 maio 2025.

URUGUAI. **Código Penal**. Disponível em: <http://www.impo.com.uy/bases/codigo-penal>. Acesso em: 29 maio 2025.

URUGUAI. **Decreto n.º 256/2017**. Regulamenta a Ley n.º 18.561. Disponível em: <http://www.impo.com.uy/bases/decretos/256-2017>. Acesso em: 29 maio 2025.

URUGUAI. **Ley n.º 18.561, 2009**. Disponível em: <http://www.parlamento.gub.uy/leyes/archivo/ley20000-29999/ley18561.htm>. Acesso em: 29 maio 2025.