



FACULDADE IRECÊ  
BACHARELADO EM DIREITO

LUCAS VINICIUS DE OLIVEIRA MENEZES

**O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL E A RESPONSABILIZAÇÃO DO  
EMPREGADOR: UMA ANÁLISE DA JURISPRUDÊNCIA TRABALHISTA**

IRECÊ  
2025

LUCAS VINICIUS DE OLIVEIRA MENEZES

**O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL E A RESPONSABILIZAÇÃO DO  
EMPREGADOR: UMA ANÁLISE DA JURISPRUDÊNCIA TRABALHISTA**

Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Direito na Faculdade Irecê – FAI, sob a orientação do professor Me. Heitor Souza Dantas, mestre em Direito pela Universidade Federal da Bahia.

IRECÊ

2025

LUCAS VINICIUS DE OLIVEIRA MENEZES

**O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL E A RESPONSABILIZAÇÃO DO  
EMPREGADOR: UMA ANÁLISE DA JURISPRUDÊNCIA TRABALHISTA**

Trabalho de conclusão de curso aprovado como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Direito na Faculdade Irecê – FAI.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Orientador(a): Me. Heitor de Souza Dantas  
Mestre(a) em Direito pela Universidade Federal da Bahia (UFBA)  
Professor(a) da Faculdade de Irecê – FAI

---

Avaliador(a) 01: Me. Alan Carlos Marques dos Santos  
Mestre em Planejamento Territorial (UEFS)  
Professor(a) da Faculdade de Irecê – FAI

---

Avaliador(a) 02: Esp. Julliane Bertoldo Gonçalves Dourado  
Especialista em Direito Público pela Faculdade Fortiun  
Professor(a) da Faculdade de Irecê – FAI

Agradeço a todos que, de alguma forma, contribuíram para a realização deste trabalho.

A Deus, pela força e direção ao longo do percurso acadêmico. Aos meus pais, que sempre me incentivaram e foram exemplo de dedicação e responsabilidade. À minha namorada, pelo apoio constante e compreensão nas horas de ausência. Ao meu orientador, pelas valiosas contribuições, pela paciência e pela confiança no desenvolvimento deste estudo. E aos amigos e colegas de jornada, pelo companheirismo, pelas conversas e pelo suporte nos momentos desafiadores da caminhada universitária.

**“Aprendam a fazer o bem! Busquem a justiça, acabem com a opressão.”**

*Isaiás 1:17 (NVI)*

# O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL E A RESPONSABILIZAÇÃO DO EMPREGADOR: UMA ANÁLISE DA JURISPRUDÊNCIA TRABALHISTA

Lucas Vinicius de Oliveira Menezes<sup>1</sup>  
Heitor Souza Dantas<sup>2</sup>

## RESUMO

O assédio moral organizacional é uma prática que se manifesta por meio de condutas abusivas institucionalizadas, com o objetivo de subjugar ou excluir o trabalhador do ambiente de trabalho. Este estudo teve como objetivo investigar como o assédio moral organizacional impacta a saúde psíquica e o desempenho dos colaboradores, bem como identificar os mecanismos que favorecem sua ocorrência. A pesquisa adotou uma abordagem qualitativa, com revisão bibliográfica baseada em autores como Heinz Leymann e Margarida Barreto, além da análise de casos documentados em instituições públicas e privadas. Os resultados evidenciam que o assédio moral promovido ou tolerado pela gestão contribui significativamente para o adoecimento mental, absenteísmo, perda de produtividade e clima organizacional hostil. Conclui-se que o enfrentamento do assédio moral organizacional exige políticas internas de prevenção, canais seguros de denúncia, responsabilização da liderança e fortalecimento de uma cultura organizacional baseada no respeito e na dignidade humana. O estudo reafirma a importância de ações institucionais integradas para a promoção de ambientes de trabalho saudáveis e eticamente sustentáveis.

**Palavras-chave:** Assédio moral; Organização; Saúde do trabalhador; Cultura organizacional; Gestão de pessoas.

## ABSTRACT

Organizational moral harassment is a practice manifested through institutionalized abusive conduct aimed at subjugating or excluding workers from the workplace. This study aimed to investigate how organizational moral harassment affects employees' mental health and performance, as well as to identify the mechanisms that enable its occurrence. The research adopted a qualitative approach, with a literature review based on authors such as Heinz Leymann and Margarida Barreto, in addition to the analysis of documented cases in public and private institutions. The results show that harassment promoted or tolerated by management significantly contributes to mental illness, absenteeism, productivity loss, and a hostile organizational climate. It is concluded that addressing organizational moral harassment requires internal prevention policies, secure reporting channels, leadership accountability, and the strengthening of an organizational culture based on respect and human dignity. The study reinforces the importance of integrated institutional actions to promote healthy and ethically sustainable work environments.

**Keywords:** Moral harassment; Organization; Worker health; Organizational culture; People

---

<sup>1</sup> Acadêmico do curso de Direito da Faculdade de Irecê (FAI)

<sup>2</sup> Mestre em Ciências pela Universidade Federal do Vale do São Francisco (UNIVASF), mestre em Direito pela Universidade Federal da Bahia (UFBA), especialista em Direito do Trabalho e Previdenciário pela Universidade Norte do Paraná (UNOPAR), graduado em Direito pela Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), Professor de Direito da Faculdade Irecê - FAI

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

ARR – Agravo de Instrumento em Recurso de Revista

CC – Código Civil

CF – Constituição Federal

CLT – Consolidação das Leis do Trabalho

CSJT – Conselho Superior da Justiça do Trabalho

DEJT – Diário Eletrônico da Justiça do Trabalho

R\$ – Real (moeda brasileira)

RR – Recurso de Revista

TST – Tribunal Superior do Trabalho

TRT – Tribunal Regional do Trabalho

TRT-3 – Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
<b>2 METODOLOGIA .....</b>	<b>12</b>
<b>3 ASSÉDIO MORAL E O DEVER INDENIZATÓRIO: ASPECTOS CONCEITUAIS E JURÍDICOS .....</b>	<b>13</b>
3.1 Conceituação e evolução histórica .....	13
3.2 As tipologias do assédio: o assédio moral organizacional .....	14
3.3 Critérios para configuração do dever indenizatório: o dano moral .....	16
<b>4 A JURISPRUDÊNCIA DE TRIBUNAIS TRABALHISTAS: CONVERGÊNCIAS E DIVERGÊNCIAS .....</b>	<b>17</b>
4.1. O entendimento do Tribunal Superior do Trabalho (TST) .....	17
4.2 A atuação de Tribunais Regionais do Trabalho (TRTs) .....	20
<b>5. A EFETIVIDADE DA JURISPRUDÊNCIA TRABALHISTA COMO MECANISMO DE PROTEÇÃO AO EMPREGADO VÍTIMA DE ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>23</b>
<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>25</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>28</b>

## 1. INTRODUÇÃO

As mudanças contínuas que aconteceram no mundo do trabalho, motivadas pelo avanço das novas tecnologias, com a própria revolução industrial e as transformações das empresas com suas fortes exigências e metas exigidas pela produção em massa, mudaram com certa relevância o modo como as relações trabalhistas são construídas e vivenciadas. Tais mudanças, ao mesmo tempo em que motivam o crescimento desses setores produtivos, também aumentaram as tensões no ambiente de trabalho, tornando-o, por vezes, um espaço de pressão excessiva, com a competitividade extrema e relações entre as pessoas fragilizadas. Nesse contexto, surgem novas formas de sofrimento neste ambiente, entre elas se destaca o assédio moral.

O assédio moral, mesmo sendo um fenômeno antigo, ganhou uma maior visibilidade nos últimos anos devido ao crescente do número de denúncias, decisões judiciais e debates acadêmicos. Trata-se de uma conduta repetida, sistemática e com intenção de expor o trabalhador a situações que são consideradas humilhantes, constrangedoras e degrada a imagem da pessoa, causando-lhe danos psicológicos e comprometendo sua integridade física e principalmente emocional. Quando essa prática se instaura de uma maneira dinâmica organizacional de forma estruturada, ou seja, como uma cultura da própria instituição que tolera, ignora e por muitas vezes até incentiva comportamentos abusivos, estamos diante do assédio moral organizacional.

O recorte temático deste estudo se concentra, portanto, no assédio moral organizacional — um tipo bem específico de violência que se manifesta em ambientes trabalhistas a partir de práticas repetitivas de exclusão, desqualificação, sobrecarga, ameaça dissimulada e cobrança abusiva. O modo de agir não é protagonizada por um único agressor, mas está enraizada na própria maneira de funcionamento da empresa, na cultura organizacional, nas políticas de gestão e no incentivo ou omissão das pessoas com cargos maiores. Diante disso, a responsabilização jurídica dessas instituições empregadoras torna-se um dos principais desafios enfrentados pela Justiça do Trabalho.

São nesses casos que se introduz essa pesquisa, onde é proposto a análise da atuação da jurisprudência trabalhista como uma maneira de proteção ao empregado que é vítima do assédio moral organizacional. A partir de uma abordagem jurídica, é buscado a compreensão dos critérios que são utilizados pelos tribunais para a identificação dessa prática abusiva do assédio e que haja a reparação das vítimas pela parte do empregador. Trata-se de um estudo de cunho qualitativo, onde é baseado em revisão bibliográfica e documental, onde o objetivo é contribuir

para fortalecer as garantias jurídicas que são de direito do trabalhador e para gerar ambientes trabalhistas mais saudáveis e íntegros.

A justificativa deste trabalho se encontra da necessidade de que haja meios de combate a práticas abusivas que cada vez mais se tornam comuns no cotidiano das relações profissionais. A CF/88 traz, em seu artigo 1º, inciso III, a dignidade da pessoa humana como fundamento do Estado Democrático de Direito, princípio esse que deve esclarecer todas as relações jurídicas, inclusive as que são de natureza trabalhista. Deste modo o assédio moral organizacional não é apenas uma violação de direitos individuais de cada, como também é um desafio à ordem constitucional e à função social que a empresa carrega.

Dessa maneira, o objetivo geral deste estudo é a análise de que em qual medida a jurisprudência trabalhista tem a função de ser um instrumento de proteção ao empregado que é submetido ao assédio moral organizacional, sendo identificado os critérios adotados para que seja responsabilizado o empregador. Como objetivos específicos, pretende-se: (i) examinar as normas trabalhistas que regulamentam e previnem o assédio moral organizacional, bem como os critérios legais para configuração do dever indenizatório; (ii) verificar como está a atuação dos tribunais trabalhistas para caracterizar esse tipo de assédio e na atribuição da responsabilidade ao empregador; e (iii) avaliar qual é a efetividade das decisões advindas de meios judiciais na reparação dos danos morais que são sofridos pelas vítimas que são os trabalhadores.

A pergunta central que se concentra esta pesquisa é: em que medida a jurisprudência trabalhista brasileira tem sido eficaz na proteção do trabalhador vítima de assédio moral organizacional e na responsabilização do empregador por danos morais decorrentes dessa prática?

A relevância do tema se manifesta não apenas no campo jurídico, mas também no campo ético, social e institucional, exigindo respostas efetivas do Judiciário, do Estado e das organizações. A criação de ambientes de trabalho humanizados, transparentes e saudáveis deve ser compromisso de todos sujeitos envolvidos nas relações trabalhistas.

Este artigo está estruturado em cinco seções, além desta introdução. A primeira seção conceitua o assédio moral e apresenta suas principais características. A segunda examina o assédio moral organizacional em sua esfera como instituição e de forma estrutural. A terceira seção trata do marco legal brasileiro sobre o tema, com foco nas normas da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e na jurisprudência consolidada. A quarta seção analisa casos práticos e decisões judiciais que demonstram como os tribunais têm interpretado e julgado situações de assédio moral organizacional. Por fim, a quinta seção apresenta as conclusões do estudo e

propõe caminhos para o fortalecimento da atuação jurídica e institucional no combate a essa forma de violência no ambiente de trabalho.

## **2. METODOLOGIA**

A atual pesquisa detém uma abordagem metodológica de natureza qualitativa, de cunho exploratório e descritivo, com o foco na análise crítica de documentos jurídicos e textos acadêmicos que discutem o assédio moral organizacional, onde o contexto trata sobre as relações de trabalho. Segundo Gil (2008), a pesquisa qualitativa é indicada quando se pretende explorar fenômenos complexos, permitindo uma análise mais abrangente e contextualizada das situações sociais, o que se mostra pertinente ao estudar o assédio moral nas relações de trabalho.

Quando é abordado sua classificação, se tem uma pesquisa bibliográfica e documental. A pesquisa bibliográfica se trata de analisar livros, artigos científicos, legislações e outros textos teóricos de uma maneira importante, pois a partir dessa análise que se sustenta a discussão conceitual e normativa sobre esse tema. Por outro lado, a pesquisa documental é aplicada com foco voltado na interpretação de decisões judiciais, com muita atenção à jurisprudência dos tribunais trabalhistas, em especial os TRTs e TST. Essas decisões estão baseadas nos princípios do Direito do Trabalho e da Constituição Federal, com o objetivo de tentar identificar quais são os critérios adotados para a caracterização do assédio moral organizacional e na responsabilidade do empregador.

Conforme Lakatos e Marconi (2017), a pesquisa bibliográfica "proporciona um exame de problemas sob nova ótica ou enfoque, com o apoio de uma seleção criteriosa e crítica da literatura já existente", sendo um uma forma essencial para que seja fundamentado teoricamente essa investigação. Da mesma maneira, a pesquisa documental é fundamental no campo jurídico, pois se possibilita a análise direta das fontes primárias do Direito, como acórdãos e súmulas.

Os dados analisados referem-se a um recorte temporal que corresponde a última década, verificando como a jurisprudência tem evoluído com base nas demandas ligadas ao assédio moral organizacional. A separação dos casos julgados teve base em palavras-chave como “assédio moral organizacional”, “responsabilidade do empregador” e “danos morais no trabalho”, onde foram utilizados bancos de dados públicos, como os repositórios eletrônicos do TST e dos TRTs. A análise dos dados foi realizada por meio de leitura interpretativa e a sistematização dos conteúdos, onde foi utilizada a técnica de análise de conteúdo, conforme proposta por Bardin (2016), que é permitido identificar padrões, categorias e sentidos presentes nos discursos jurídicos.

O limite geográfico da atual pesquisa é de âmbito nacional, levando em conta decisões obtidas por diversos tribunais regionais, o que proporciona uma visão mais completa sobre como o assunto tem sido tratado no âmbito da Justiça do Trabalho em diversos contextos sociais e econômicos. Por outro lado, o recorte teórico está concentrado nos princípios constitucionais da dignidade da pessoa humana, da função social da empresa e da proteção ao trabalhador, além dos dispositivos da CLT e do Código Civil ligados à responsabilidade civil.

Importante salientar que não foi realizada nenhuma pesquisa de campo, levando em conta que o objeto da investigação é jurídico e institucional, com foco na interpretação de normas e julgados. Ainda assim, a busca foi manter o compromisso com o rigor metodológico, a partir da seleção cuidadosa das fontes e da análise crítica dos dados obtidos.

Dessa forma, a metodologia designada se mostra competente para o alcance dos objetivos que foram propostos, permitindo não somente a compreensão dos aspectos normativos e doutrinários do assédio moral organizacional, mas também analisar, com base em casos concretizados, qual a eficácia das decisões judiciais na proteção dos direitos dos trabalhadores

### **3 O ASSÉDIO MORAL E O DEVER INDENIZATÓRIO: ASPECTOS CONCEITUAIS E JURÍDICOS**

Este capítulo examina o assédio moral nas relações de trabalho e sua implicação jurídica no dever de indenizar. Inicia-se com a conceituação e a evolução histórica do tema, passa pela análise das principais tipologias, com destaque para o assédio moral organizacional, e conclui com os critérios jurídicos para a configuração do dano moral e a consequente responsabilização indenizatória.

#### **3.1 Conceituação e evolução histórica**

O assédio moral no trabalho é um fenômeno complexo, enraizado em práticas históricas de dominação, disciplina e vigilância, consolidadas desde a Revolução Industrial. Apesar do termo ter ganhado força apenas nos anos 1990, as condutas abusivas como humilhações, exclusões e abusos de poder já existiam nas formas hierárquicas e nas gestões industrial e taylorista. Dejours (1999) explica que esse modelo de organização, ao priorizar controle e produtividade, favorece o sofrimento e a naturalização da violência simbólica.

Para Hirigoyen (2010), o assédio é uma violência dissimulada, com impactos profundos na saúde do trabalhador, ainda que invisíveis. Sua obra marcou a relação entre sofrimento psíquico e organização do trabalho, sendo base para legislações e políticas públicas internacionais.

No Brasil, o debate ganhou relevância nos anos 2000 com os estudos de Margarida Barreto, que, em sua tese *Assédio Moral: a violência sutil* (2005), analisou o fenômeno de forma empírica em diferentes categorias profissionais. A autora destaca que o assédio é comum em ambientes de gestão autoritária, com metas inatingíveis e meritocracia excessiva, que silenciam o sofrimento dos trabalhadores e agravam os danos psíquicos.

A evolução histórica do assédio acompanha as transformações do mundo do trabalho. Paula, Motta e Nascimento (2021) alertam que terceirizações, flexibilizações e a competitividade extrema contribuem diretamente para o aumento dos casos. O trabalhador sofre pressões, vigilância constante e constrangimentos mascarados como exigências normais. Sennett (2000, p. 45) observa que “as novas formas de gestão exigem do trabalhador uma flexibilidade que, muitas vezes, oculta formas sutis de dominação”.

Tolfo e Oliveira (2015) reforçam que o assédio é relacional e institucional, ocorrendo em culturas organizacionais permissivas, com hierarquias rígidas, ausência de escuta e práticas gerenciais coercitivas. Assim, o assédio não se limita a atos individuais, mas é resultado de uma estrutura que legitima a violência como forma de gestão.

No campo jurídico, a ausência de norma específica fez com que a Justiça do Trabalho utilizasse princípios constitucionais, como a dignidade da pessoa humana e a boa-fé contratual. A partir da inserção dos artigos 223-A a 223-G na CLT, com a Reforma Trabalhista de 2017, o dano extrapatrimonial passou a ter previsão expressa. Melo (2020) destaca que essa positivação foi um avanço ao reconhecer a reparação por danos à dignidade do trabalhador, inclusive nos casos de assédio organizacional.

Compreender essa evolução histórica e conceitual é essencial para construir políticas institucionais eficazes e fortalecer práticas jurídicas que reconheçam o sofrimento psíquico como violação aos direitos fundamentais. Barros (2017) conclui que o reconhecimento jurídico do assédio moral representa um avanço na proteção à dignidade frente às novas formas de violência simbólica no trabalho.

### **3.2 As tipologias do assédio: o assédio moral organizacional**

O assédio moral no ambiente de trabalho pode se manifestar de formas distintas, sendo essencial compreender suas tipologias para reconhecê-las e enfrentá-las com eficácia. Como observa Freitas (2021), tais condutas variam e exigem atenção às suas diversas expressões.

O tipo mais frequente é o assédio moral vertical descendente, no qual o superior hierárquico usa sua posição para humilhar ou desestabilizar o subordinado. Manifesta-se por meio de gritos, ameaças, sobrecarga de tarefas ou desqualificação constante. Hirigoyen (2002) destaca que, embora camufladas como cobranças legítimas, essas ações constituem violência simbólica institucionalizada, afetando profundamente a autoestima e a saúde do trabalhador.

Por outro lado, o assédio vertical ascendente ocorre quando o subordinado pratica abusos contra o superior, como boicotes e desinformações. Apesar de menos comum, pode surgir em equipes que resistem a novas lideranças. Barreto (2005) afirma que essa prática é frequentemente confundida com dificuldades rotineiras, dificultando sua identificação.

O assédio moral horizontal ocorre entre colegas do mesmo nível hierárquico, motivado por rivalidades, preconceitos ou disputas internas. Expressa-se por meio de exclusões, fofocas e agressões verbais. Dejourns (1999) aponta que tais condutas refletem dinâmicas de poder prejudiciais à saúde mental. Tolfo e Oliveira (2017) complementam que esse tipo de assédio é reforçado em ambientes excessivamente competitivos e carentes de mecanismos de escuta e acolhimento, permitindo sua perpetuação institucional.

No assédio interpessoal, um indivíduo dirige reiteradamente condutas abusivas contra outro, afetando seu emocional e desempenho. Mesmo sendo um conflito individual, a omissão institucional contribui para a continuidade da violência. Hirigoyen (2002) observa que o silêncio da organização legitima essas práticas, revelando sua fragilidade ética.

O assédio organizacional, por sua vez, é o mais complexo e grave, pois está enraizado na cultura da empresa. Configura-se quando práticas abusivas são institucionalizadas ou toleradas sistematicamente, transformando-se em política de gestão (DEJOURS, 1999). Paula, Motta e Nascimento (2014) afirmam que esse modelo adota metas inatingíveis, pressão constante, exclusão, competição desleal e vigilância excessiva como estratégias, normalizando o sofrimento como custo da produtividade.

Carvalho (2012) denuncia o assédio organizacional como uma violência estrutural, produzida pelas práticas empresariais e não por indivíduos isolados. O autor destaca que setores inteiros podem ser atingidos, configurando não só a violação de direitos individuais, mas também um atentado à função social da empresa. Hirigoyen (2002) acrescenta que esse sofrimento é banalizado sob a justificativa da busca por desempenho, enquanto Tolfo e Oliveira

(2017) associam o fenômeno a altos índices de rotatividade, afastamentos e desmotivação — sinais frequentemente ignorados pela gestão.

No campo jurídico, o desafio é reconhecer que o assédio organizacional pode ocorrer mesmo sem um agente específico. Bendassolli, Soboll e Gondim (2016) explicam que sua comprovação exige análise contextual, envolvendo políticas de gestão, padrões de cobrança, indicadores de saúde e relatos coletivos, atribuindo responsabilidade à própria estrutura organizacional.

Por isso, entender as diversas formas de assédio moral, especialmente o organizacional, é fundamental para promover ambientes de trabalho saudáveis. Heloani e Barreto (2018) ressaltam que, quando a gestão adota práticas abusivas como método, a humilhação se institucionaliza, exigindo mudanças culturais profundas, além das medidas legais.

### **3.3 Critérios para configuração do dever indenizatório: o dano moral**

A responsabilização jurídica pelo assédio moral exige comprovação de condutas abusivas, repetidas e lesivas à dignidade do trabalhador. Barros (2017) destaca a necessidade de identificar a intenção ofensiva, o nexo causal e os danos psíquicos ou morais decorrentes das ações.

O dever de indenizar está previsto nos artigos 187, 189 e 927 do Código Civil, que tratam do ato ilícito, do dano e do nexo causal. No ambiente de trabalho, práticas repetitivas que comprometem a dignidade do empregado ensejam reparação por danos morais.

Hirigoyen (2010) afirma que o assédio moral consiste em agressões repetidas, muitas vezes sutis, mas cumulativas, criando um ambiente hostil. A vítima, exposta a críticas constantes, humilhações e isolamento, desenvolve sintomas de ansiedade, medo e insegurança, comprometendo seu desempenho e saúde emocional.

Carvalho (2009) aponta que o dano moral decorre da violação da intimidade e dignidade da vítima, sem que seja necessária a existência de prejuízo material. A exposição contínua a situações de humilhação já configura lesão aos direitos da personalidade.

Barreto (2005) chama atenção para a intencionalidade do agressor. Mesmo sem declaração explícita, a repetição das condutas revela o objetivo de excluir a vítima do ambiente laboral, muitas vezes levando-a ao pedido de demissão para cessar o sofrimento.

A Reforma Trabalhista, ao introduzir os artigos 223-A a 223-G da CLT, reconheceu os danos extrapatrimoniais nas relações de trabalho. Garcia (2020) observa que tais dispositivos

consolidaram o dever do empregador de reparar lesões à dignidade do trabalhador, inclusive nos casos de omissão frente a condutas assediadoras.

A comprovação do dano moral pode ocorrer por testemunhos, e-mails, mensagens, laudos médicos e comprovantes de tratamento. Carvalho (2009) reforça que, diante da dificuldade de provas diretas, indícios consistentes devem ser valorizados, sobretudo quando acompanhados de elementos objetivos.

Quando o assédio ultrapassa a dimensão interpessoal e se estrutura como prática organizacional, a responsabilidade da empresa é ainda mais evidente. Tolfo e Oliveira (2015) apontam que, nesse contexto, o modelo de gestão legítima a violência psicológica, impulsionada por metas abusivas e ausência de canais internos de denúncia, caracterizando responsabilidade objetiva do empregador.

A indenização por assédio moral também tem função preventiva. Delgado (2021) destaca que a reparação reafirma a dignidade humana e incentiva ambientes de trabalho mais éticos e saudáveis.

#### **4 A JURISPRUDÊNCIA DE TRIBUNAIS TRABALHISTAS: CONVERGÊNCIAS E DIVERGÊNCIAS**

Este capítulo analisa a jurisprudência trabalhista sobre o assédio moral, destacando convergências e divergências entre os tribunais. Para tanto, aborda-se inicialmente o posicionamento consolidado do Tribunal Superior do Trabalho (TST), seguido da atuação dos Tribunais Regionais do Trabalho (TRTs), evidenciando como essas decisões contribuem para a construção e aplicação do direito à indenização por danos morais.

##### **4.1. O entendimento do Tribunal Superior do Trabalho (TST)**

O Tribunal Superior do Trabalho (TST) exerce papel fundamental na aplicação dos princípios que visam proteger o trabalhador contra o assédio moral, especialmente no contexto organizacional. Sua atuação contribui para consolidar diretrizes que garantam o respeito à dignidade humana no ambiente laboral.

O aumento das ações judiciais envolvendo assédio moral revela tanto a gravidade das práticas abusivas quanto o maior conhecimento dos trabalhadores sobre seus direitos. Assim, o TST atua padronizando a jurisprudência, assegurando o cumprimento dos princípios constitucionais da dignidade da pessoa humana e da valorização do trabalho.

Entre 2017 e 2021, a Justiça do Trabalho julgou mais de 450 mil processos relacionados ao assédio moral (TST, 2022), evidenciando a relevância do tema e as dificuldades enfrentadas nas relações organizacionais. Os dados mostram que muitas empresas ainda falham na prevenção e combate ao assédio, enquanto o TST tem oferecido respostas conscientes e alinhadas aos direitos fundamentais dos trabalhadores.

As decisões do TST têm reconhecido o sofrimento psíquico causado por práticas abusivas reiteradas, mesmo que sem violência física. São identificadas como assédio ações como metas inatingíveis, isolamento de empregados e controle excessivo de tarefas. Quando essas práticas são generalizadas, configuram o assédio moral organizacional, que tem origem na cultura da empresa.

A jurisprudência demonstra que o TST analisa a conduta da organização como um todo, não apenas de um agente isolado, responsabilizando a empresa por omissão ou incentivo às práticas abusivas. A cartilha *“Pare e Repare – Por um Ambiente de Trabalho mais Positivo”*, elaborada pelo TST e CSJT, reforça essa visão, orientando empregadores sobre a necessidade de promover ambientes saudáveis. Segundo o documento, mesmo na ausência de um agressor específico, a normalização do assédio gera o dever de reparação.

Ainda que as ações exijam análise detalhada de provas, o TST tem valorizado testemunhos, laudos e documentos que apontem para práticas abusivas sistemáticas. Reconhece-se, inclusive, o direito à rescisão indireta do contrato de trabalho em ambientes insustentáveis, com indenização por danos morais e, em casos comprovados, também por danos materiais.

Além disso, o TST busca consolidar uma jurisprudência que reconhece a responsabilidade objetiva do empregador, aplicando o artigo 932, inciso III, do Código Civil, quando a estrutura organizacional favorece o assédio por omissão ou ação. Essa interpretação é reforçada pelos princípios constitucionais da dignidade da pessoa humana e da função social da empresa. A responsabilização não se limita à compensação financeira, mas visa desestimular ambientes corporativos abusivos.

A jurisprudência a seguir ilustra esse posicionamento do TST:

AGRAVO DE INSTRUMENTO EM RECURSO DE REVISTA. BANCO SANTANDER S.A. AÇÃO CIVIL PÚBLICA . DANO MORAL COLETIVO. ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL. COBRANÇAS ABUSIVAS. RIGOR EXCESSIVO . PRINCÍPIO FUNDAMENTAL DA OIT A UM AMBIENTE DE TRABALHO SEGURO E SAUDÁVEL. CONVENÇÃO Nº 190 DA OIT. AGRAVO DE INSTRUMENTO EM RECURSO DE REVISTA. BANCO SANTANDER S .A. AÇÃO CIVIL PÚBLICA. DANO MORAL COLETIVO. ASSÉDIO MORAL

ORGANIZACIONAL . COBRANÇAS ABUSIVAS. RIGOR EXCESSIVO. PRINCÍPIO FUNDAMENTAL DA OIT A UM AMBIENTE DE TRABALHO SEGURO E SAUDÁVEL. CONVENÇÃO Nº 190 DA OIT . AGRAVO DE INSTRUMENTO EM RECURSO DE REVISTA. BANCO SANTANDER S.A. AÇÃO CIVIL PÚBLICA . DANO MORAL COLETIVO. ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL. COBRANÇAS ABUSIVAS. RIGOR EXCESSIVO . PRINCÍPIO FUNDAMENTAL DA OIT A UM AMBIENTE DE TRABALHO SEGURO E SAUDÁVEL. CONVENÇÃO Nº 190 DA OIT. AGRAVO DE INSTRUMENTO EM RECURSO DE REVISTA. BANCO SANTANDER S .A.. AÇÃO CIVIL PÚBLICA. DANO MORAL COLETIVO. ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL. COBRANÇAS ABUSIVAS . RIGOR EXCESSIVO. PRINCÍPIO FUNDAMENTAL DA OIT A UM AMBIENTE DE TRABALHO SEGURO E SAUDÁVEL. CONVENÇÃO Nº 190 DA OIT. Em razão de potencial violação do artigo 5º, incisos V e X, da Constituição Federal, dá-se provimento ao agravo de instrumento para determinar o processamento do recurso de revista . RECURSO DE REVISTA. BANCO SANTANDER S.A.. AÇÃO CIVIL PÚBLICA. DANO MORAL COLETIVO. ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL. COBRANÇAS ABUSIVAS . RIGOR EXCESSIVO. PRINCÍPIO FUNDAMENTAL DA OIT A UM AMBIENTE DE TRABALHO SEGURO E SAUDÁVEL. CONVENÇÃO Nº 190 DA OIT. A despeito do assédio moral não se tratar de figura nova, ganha novos contornos, particularmente nas instituições bancárias, através de uma gestão que excede os limites do poder empregatício e atinge direitos da personalidade de seus funcionários . Tais práticas, em parte decorrentes de um cenário com redução de postos de trabalho em razão de adoção de rotinas automatizadas, evidenciam a submissão dos trabalhadores às condições de exploração, aos abusivos métodos de gestão e à violência psicológica ocasionada, principalmente, pelas constantes pressões de cumprimento de metas exageradas, cujo não cumprimento expõe os trabalhadores às mais diversificadas formas de constrangimento, humilhação e ridicularização. O assédio moral, em uma vertente organizacional, se caracteriza pelo abuso do poder empregatício, tanto por ações omissivas , quanto comissivas, tendo por finalidade que o trabalhador se amolde a sistemática empresarial, tornando-se resiliente em relação a práticas abusivas que visam maior lucro empresarial. Porém, não é qualquer ato empresarial que se consubstancia em assédio moral em uma vertente organizacional, sendo indispensável que as condutas abusivas permeiem a rotina de trabalho, contaminando o meio ambiente laboral e ultrapassem os limites de preservação dos direitos da personalidade, notadamente a dignidade da pessoa humana. O assédio moral organizacional consiste, assim, nos termos da Convenção nº 190 da OIT, "a um conjunto de comportamentos e práticas inaceitáveis , ou de suas ameaças, de ocorrência única ou repetida , que visem, causem, ou sejam susceptíveis de causar dano físico, psicológico, sexual ou económico, e inclui a violência e o assédio com base no género" . No caso dos autos, verifica-se a prática de gestão abusiva, através de ameaças, humilhações e constrangimento, atingindo gravemente a dignidade, bem como a integridade física e mental dos trabalhadores, decorrente de uma estrutura hierárquica da empregadora que tolera práticas de assédio, incorporando-se na cultura institucional. Precedentes. Recurso de revista conhecido e provido.

(TST - RR: 00001174520175060311, Relator.: Jose Roberto Freire Pimenta, Data de Julgamento: 25/09/2024, 3ª Turma, Data de Publicação: 25/10/2024)

No julgamento em destaque, o Tribunal Superior do Trabalho evidencia critérios objetivos para a configuração do assédio moral organizacional. O primeiro requisito é a existência de práticas abusivas sistematizadas no ambiente de trabalho, o que significa que os atos não devem ser isolados ou pontuais, mas sim estruturais e recorrentes. Em segundo lugar,

é necessário que essas condutas estejam integradas à cultura organizacional da empresa, muitas vezes refletidas em métodos de gestão que priorizam a produtividade a qualquer custo, como cobranças excessivas, metas inatingíveis e exposição pública de resultados.

O TST também ressalta que o assédio pode decorrer de ações comissivas (como humilhações diretas) ou omissivas (como a tolerância à violência institucional), desde que ultrapassem os limites do poder diretivo do empregador e afetem os direitos da personalidade dos trabalhadores, especialmente a dignidade e a saúde mental.

Além disso, o TST reconhece que o assédio moral organizacional é agravado quando a empresa, por meio de sua estrutura hierárquica, legítima ou ignora tais práticas, tornando-as parte da dinâmica de funcionamento. Trata-se, portanto, de uma violência institucionalizada, em que a pressão por resultados se sobrepõe às condições dignas de trabalho.

Percebe-se que o TST desempenha papel essencial na proteção dos direitos fundamentais dos trabalhadores, especialmente no combate ao assédio moral organizacional. Suas decisões, como a analisada, não apenas reconhecem o dano coletivo e a gravidade das práticas abusivas institucionalizadas, mas também contribuem para orientar políticas de compliance e promover relações laborais mais éticas. Ao consolidar entendimentos que valorizam a dignidade do trabalhador e o direito a um ambiente de trabalho saudável, o TST fortalece a cultura de respeito no âmbito empresarial.

Entretanto, embora avance na conceituação e responsabilização, observa-se que a jurisprudência ainda se mostra tímida ao impor medidas estruturais mais incisivas às empresas, especialmente às reincidentes. A limitação à reparação pecuniária, por vezes, não é suficiente para transformar culturas organizacionais marcadas por práticas sistemáticas de assédio. A imposição de obrigações de fazer, como a implementação de programas de integridade, revisão de metas e mecanismos permanentes de fiscalização, pode representar um caminho mais eficaz para prevenir novas violações e promover mudanças duradouras no ambiente laboral.

#### **4.2 A atuação de Tribunais Regionais do Trabalho (TRTs)**

A atuação dos Tribunais Regionais do Trabalho (TRTs) tem sido essencial para o enfrentamento do assédio moral organizacional, ao adotar uma abordagem sensível às complexidades regionais do mundo do trabalho. Esses tribunais não apenas oferecem respostas reparatórias, como também vêm consolidando entendimentos jurídicos voltados à transformação das estruturas empresariais que promovem ambientes laborais tóxicos.

As decisões analisadas demonstram uma postura cada vez mais proativa por parte dos TRTs, que buscam identificar padrões abusivos enraizados nas práticas de gestão. Muitas vezes, os julgados ultrapassam a simples constatação de condutas ofensivas praticadas por indivíduos. Em boa parte dos casos, o verdadeiro agente causador do dano não é uma pessoa isolada, mas a própria estrutura organizacional e seus métodos de administração.

Práticas aparentemente neutras — como metas inatingíveis, vigilância exagerada e estímulo à competição desleal — têm sido interpretadas como estratégias de gestão que geram estresse contínuo, comprometendo o bem-estar dos trabalhadores. Quando essas práticas se tornam recorrentes, deixam de ser exceções e passam a integrar a cultura institucional, atingindo não apenas as vítimas diretas, mas todo o corpo de funcionários. Esse cenário reforça o entendimento consolidado na jurisprudência de que o assédio moral organizacional é um fenômeno coletivo, independentemente de personalização da conduta.

Além disso, algumas decisões destacam que esse tipo de assédio é legitimado por uma lógica empresarial que vincula produtividade à submissão irrestrita e ao esgotamento físico e mental. Ao reconhecer essa estrutura como prejudicial, os TRTs vêm responsabilizando juridicamente empresas que adotam a chamada gestão por estresse, com base nos princípios da dignidade da pessoa humana e da função social do trabalho.

Não se trata apenas de aplicar sanções, mas de afirmar valores constitucionais, como a integridade psíquica, a valorização do trabalho e o direito a um ambiente laboral saudável. Dessa forma, a jurisprudência construída pelos tribunais regionais assume um papel duplo — reparador e educativo — ao estabelecer parâmetros de conduta e sinalizar ao mercado que o lucro não pode ser obtido à custa do sofrimento humano.

O que se observa, portanto, é um esforço do Judiciário para compreender o assédio moral organizacional como uma violação estrutural, em que a violência simbólica é naturalizada como instrumento de gestão. Ao reconhecer que a própria cultura empresarial pode ser fonte de adoecimento, os TRTs contribuem para que o Direito do Trabalho avance não apenas em termos normativos, mas também em sua função essencial de proteção à pessoa que trabalha.

Paralelamente, os TRTs têm adotado portarias internas que estabelecem procedimentos para receber, investigar e punir casos de assédio moral. Essas normas garantem o sigilo das vítimas, instituem comissões especializadas e promovem ações educativas voltadas à prevenção da prática.

A título de exemplo é a Portaria TRT 18ª SGP nº 2097/2019, que institui uma comissão permanente para prevenção e combate ao assédio moral e sexual no âmbito da 18ª Região

(TRT18, 2019). Da mesma forma, o TRT da 23ª Região criou subcomitês voltados à prevenção e enfrentamento do assédio moral, sexual e da discriminação, reforçando seu compromisso com a proteção e o acolhimento dos trabalhadores (TRT23, 2024).

Essas iniciativas fortalecem a proteção institucional e asseguram que as denúncias sejam tratadas com seriedade e agilidade. Com isso, os TRTs não apenas ampliam o acesso à justiça, como também incentivam uma cultura organizacional baseada no respeito, na dignidade e na valorização do trabalho humano.

Exemplo desse posicionamento favorável aos trabalhadores encontra respaldo em decisões como a que consta do seguinte acórdão:

ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL. COBRANÇA ABUSIVA DE METAS. Cotejando todo o contexto probatório dos autos, inegável, neste caso, a ocorrência de assédio moral organizacional, que é aquele em que a agressão não é direcionada diretamente contra um determinado empregado, mas contra toda a comunidade produtiva. O agressor é a própria pessoa jurídica que, valendo-se de uma política de gestão por estresse institucionalizada, para aumentar os seus lucros, acarreta inquestionável deterioração do meio ambiente de trabalho e afeta a higidez psíquica dos trabalhadores .

(TRT-3 - RO: 00113541120195030143 MG 0011354-11.2019.5.03 .0143, Relator.: Luiz Otavio Linhares Renault, Data de Julgamento: 28/01/2022, Primeira Turma, Data de Publicação: 03/02/2022.)

Percebe-se que o entendimento para configuração do assédio moral organizacional está em consonância com o TST, bem como com outros regionais, como esses outros dois TRT'S:

ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL. CARACTERIZAÇÃO. O assédio moral pode tanto ser direcionado a um trabalhador, como em face de todos os trabalhadores de forma indistinta, como política abusiva de aumento de produtividade, caracterizando o que a doutrina classifica como assédio moral organizacional, prática que tem por característica principal tornar o meio ambiente de trabalho um local de desgaste e insalubre, pelo que é irrelevante o fato de o trabalhador admitir que os xingamentos e cobranças não eram apenas direcionados a ele.

(TRT-8 - ROT: 0000286-31 .2019.5.08.0206, Relator: FRANCISCO SERGIO SILVA ROCHA, 1ª Turma, Data de Publicação: 31/01/2020)

RECURSO ORDINÁRIO. RESCISÃO INDIRETA. RIGOR EXCESSIVO E COBRANÇA ABUSIVA DE METAS. ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL . Em consonância com o princípio constitucional da vedação do retrocesso social, a humanidade deve caminhar para frente, rumo à sua libertação, buscando melhores condições de vida e de trabalho e não retrocedendo a um estado comparável à barbárie. Nesse sentido, o rigor excessivo como prática empresarial para estimular o cumprimento de metas, degradando as condições de trabalho, ignorando o capital humano e as peculiaridades de cada indivíduo, materializa o que se convencionou chamar de assédio moral organizacional, a ensejar a rescisão indireta do contrato de trabalho.

(TRT-1 - Recurso Ordinário Trabalhista: 0100106-05.2022 .5.01.0241, Relator.: CLAUDIO JOSE MONTESSO, Data de Julgamento: 03/04/2024, Quinta Turma, Data de Publicação: DEJT)

Como dito, a jurisprudência dos Tribunais Regionais do Trabalho tem acompanhado a evolução da doutrina e do TST ao reconhecer o assédio moral organizacional como uma prática estruturante que compromete não apenas a saúde individual dos trabalhadores, mas o próprio meio ambiente do trabalho. As decisões dos TRTs da 3ª, 8ª e 1ª Regiões evidenciam que o assédio moral organizacional não depende da identificação de uma vítima específica, pois se caracteriza pela imposição de políticas de gestão baseadas no estresse, na cobrança abusiva de metas e na degradação coletiva do ambiente laboral.

Nessas hipóteses, o agressor deixa de ser uma pessoa física para se materializar na cultura institucional da empresa, que naturaliza práticas humilhantes como meio de elevação de produtividade. A jurisprudência regional, portanto, reforça que tais métodos empresariais violam diretamente a dignidade da pessoa humana, gerando direito à rescisão indireta e à reparação por danos morais.

Embora o alinhamento entre os TRTs e o TST represente um avanço relevante na proteção da saúde mental dos trabalhadores, ainda se nota uma limitação estrutural no enfrentamento dessas práticas. A responsabilização jurídica, em muitos casos, permanece restrita à esfera compensatória, sem que se imponham medidas corretivas efetivas à organização do trabalho. A ausência de determinações judiciais que obriguem a reformulação das práticas de gestão, a criação de canais de denúncia efetivos ou a implementação de programas de prevenção do assédio reduz o potencial transformador das decisões judiciais.

Nesse sentido, é necessário que a jurisprudência avance também no sentido de impor obrigações de fazer que inibam a reincidência e promovam mudanças reais nas estruturas institucionais que perpetuam o assédio moral organizacional.

Por fim, cumpre ressaltar que se verificou que os demais Tribunais Regionais do Trabalho compartilham entendimentos semelhantes, de modo que a reprodução de decisões dos 24 TRTs é dispensável, uma vez que resultaria na repetição de argumentos já apresentados.

## **5. A EFETIVIDADE DA JURISPRUDÊNCIA TRABALHISTA COMO MECANISMO DE PROTEÇÃO AO EMPREGADO VÍTIMA DE ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL**

A jurisprudência trabalhista tem se destacado como ferramenta fundamental no combate ao assédio moral organizacional no Brasil, atuando na reparação dos danos e na promoção de medidas preventivas no ambiente de trabalho. Com o aumento dos processos sobre o tema, a Justiça do Trabalho constrói entendimentos que fortalecem a proteção da dignidade da pessoa humana, da saúde do trabalhador e da valorização do trabalho. A Resolução CNJ

351/2020, que institui diretrizes para prevenir e combater o assédio moral no Poder Judiciário, exemplifica a importância de políticas estruturadas para a proteção dos trabalhadores.

Esse protagonismo da Justiça do Trabalho é fundamental diante da constatação de que o assédio moral organizacional não decorre apenas de condutas individuais abusivas, mas de modelos de gestão que incentivam, ou mesmo naturalizam, práticas de humilhação, pressão excessiva e competitividade doentia. Assim, ao reconhecer a gravidade dessas práticas estruturais, a jurisprudência não apenas sanciona a violação já consumada, mas também cria parâmetros normativos e simbólicos que orientam condutas empresariais futuras.

Entre 2017 e 2021, mais de 450 mil ações trabalhistas envolvendo assédio moral foram julgadas pelo TST (TST, 2022), demonstrando tanto a incidência do problema quanto a confiança dos trabalhadores na Justiça. Esse cenário também evidencia a fragilidade das políticas preventivas nas empresas, que muitas vezes não conseguem implementar mecanismos eficazes de escuta e mediação.

Esse elevado número de ações judiciais também pode ser interpretado como reflexo de um ambiente empresarial resistente à autorregulação. Muitas empresas, mesmo após condenações, permanecem omissas quanto à adoção de políticas internas de enfrentamento ao assédio, o que reforça a importância de decisões judiciais que imponham não apenas indenizações, mas também obrigações de fazer, como a implementação de programas de compliance e reestruturação da cultura organizacional.

O TST tem consolidado entendimentos protetivos, como na cartilha “Pare e Repare – Por um ambiente de trabalho mais positivo”, que reconhece o assédio moral organizacional como uma violência estrutural, mesmo sem a presença de um agressor individual. Um exemplo emblemático é o Recurso de Revista nº 0001593-34.2017.5.09.0021, que reconheceu o assédio moral originado por um sistema de gestão baseado em pressão entre empregados, aplicando princípios de razoabilidade e proporcionalidade para a indenização (TST).

O reconhecimento do assédio moral organizacional mesmo na ausência de um agressor direto representa um avanço significativo no direito do trabalho contemporâneo. Isso mostra que o Judiciário começa a compreender que a violência pode ser exercida pela própria estrutura organizacional, e que a responsabilização deve alcançar a lógica institucional que sustenta tais práticas — e não apenas indivíduos pontuais.

No âmbito regional, o TRT da 3ª Região tem condenado práticas abusivas como metas inatingíveis e vigilância excessiva, responsabilizando a empresa mesmo sem agressor direto, reforçando a função preventiva da decisão (TRT-3ª Região, 2023). Essas decisões têm impacto coletivo, impondo ao empregador a obrigação de rever seus métodos para promover ambientes

mais saudáveis e respeitosos.

Entretanto, apesar da consistência desses julgados, sua efetividade plena depende de mecanismos de fiscalização mais eficientes e de maior diálogo entre o Judiciário e os órgãos de inspeção do trabalho. A condenação judicial precisa ser acompanhada de monitoramento do cumprimento das decisões, para que não se torne apenas um marco simbólico sem reflexos práticos no cotidiano dos trabalhadores.

A eficácia da jurisprudência ainda enfrenta desafios, como a dificuldade na produção de provas, devido ao caráter subjetivo e contínuo do assédio moral organizacional. O Judiciário tem avançado na aceitação de testemunhos, laudos médicos e perícias, mas a resistência empresarial a mudanças internas persiste como barreira. Além disso, a morosidade dos processos judicialmente prolongados dificulta respostas rápidas, e medidas como tutela antecipada e liminares ainda são usadas de forma limitada.

A limitação das medidas processuais de urgência, como a concessão de tutela antecipada para cessar imediatamente práticas abusivas, mostra que o Judiciário ainda precisa fortalecer seu papel preventivo. Em casos de assédio moral organizacional, onde os danos se reproduzem diariamente, a demora na resposta judicial pode agravar significativamente o sofrimento psíquico dos trabalhadores.

Portanto, apesar dos avanços expressivos, a efetividade real depende da superação dessas dificuldades estruturais, da celeridade processual e da maior conscientização empresarial. Os casos analisados demonstram que a Justiça do Trabalho tem desempenhado papel essencial na proteção dos direitos dos trabalhadores, contribuindo para um novo paradigma de gestão pautado na ética e no respeito à dignidade humana.

A atuação jurisdicional, assim, não deve ser vista apenas como instrumento de reparação, mas também como mecanismo indutor de políticas organizacionais mais humanas. A jurisprudência trabalhista, ao reconhecer os impactos do assédio moral institucionalizado, contribui diretamente para a redefinição das relações de trabalho no Brasil contemporâneo.

Assim, a jurisprudência transcende decisões isoladas e se configura como instrumento de controle social, capaz de influenciar práticas empresariais e consolidar uma cultura jurídica contrária às práticas abusivas. O assédio moral organizacional, enquanto expressão da desumanização nas relações laborais, encontra no Judiciário uma resposta vital para a construção de ambientes de trabalho mais justos e saudáveis.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O estudo teve como objetivo a análise do assédio moral organizacional sob a luz do Direito do Trabalho, de uma forma que estabelece seus fundamentos, características e impactos, com foco nos mecanismos estabelecidos para o enfrentamento, com ênfase na atuação da Justiça do Trabalho. Desde a teoria sobre o assédio moral como prática repetitiva de violência psicológica no ambiente de trabalho, até a interpretação da jurisprudência como recurso de proteção, isso contata como é difícil lidar com a problemática e a carência de uma maneira jurídica que seja realmente eficaz diante das violações à integridade física e mental do trabalhador.

Desse modo, é observado que o assédio moral organizacional não se limita a ações isoladas ou pessoais, mas decorre com frequência de uma cultura institucionalizada que incentiva comportamentos abusivos, metas inalcançáveis, pressão exacerbada e desrespeito à integridade psíquica dos empregados. Consequentemente, essa postura afeta não apenas a saúde do trabalhador, mas a própria função social da empresa, criando cenários hostis e desumanizados.

A jurisprudência trabalhista, sob essa ótica, manifesta-se como uma ferramenta significativa de mudança. Isto é, ao identificar o assédio moral organizacional, responsabilizar empregadores com base na responsabilidade objetiva e estabelecer providências corretivas e preventivas, os tribunais têm cumprido papel essencial no desenvolvimento de ambientes laborais mais adequados. A atuação da Justiça do Trabalho, especialmente através das decisões dos Tribunais Regionais e do Tribunal Superior do Trabalho, tem colaborado para a formação de um entendimento estruturado sobre o tema, suprimindo deficiências legais e direcionando condutas institucionais mais éticas.

Ademais, além de compensar os danos gerados às vítimas, a jurisprudência tem responsabilidade normativa e pedagógica, promovendo ajustes estruturais dentro das organizações. Ou seja, mesmo perante dos obstáculos ainda vigentes — como a dificuldade de construção de provas e a morosidade processual — é notório o progresso na defesa dos direitos fundamentais dos trabalhadores, como o direito à saúde, à integridade moral e à dignidade no trabalho.

Diante disso, conclui-se que o enfrentamento do assédio moral organizacional exige não apenas medidas legais e judiciais, mas também uma profunda reformulação cultural nas relações de trabalho. O Direito do Trabalho, por meio de suas normas e da atuação do Poder Judiciário, deve continuar se adaptando às transformações do mundo laboral, de modo a assegurar ambientes de trabalho pautados no respeito, na dignidade e na valorização humana, promovendo o desenvolvimento pessoal e profissional dos trabalhadores.

Além disso, a ausência de uma norma específica que regulamente de forma clara a penalização do assédio moral organizacional aponta para a necessidade de avanço legislativo. Assim, abre-se espaço para pesquisas futuras que proponham soluções jurídicas eficazes, sendo viável, por exemplo, a criação de instrumentos legais que imponham obrigações preventivas às empresas, como programas de integridade, canais seguros de denúncia e reestruturação de práticas de gestão abusivas, fortalecendo o caráter pedagógico e transformador do ordenamento jurídico trabalhista.

## REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2016.

BARRETO, Margarida Maria Silveira. *Assédio moral: a violência sutil – Análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil*. São Paulo: PUC-SP, 2005.

BARROS, Alice Monteiro de. *Curso de direito do trabalho*. 11. ed. São Paulo: LTr, 2017.

BARROS, Alice Monteiro de. *Curso de direito do trabalho*. 9. ed. São Paulo: LTr, 2017.

BENDASSOLLI, Pedro Ricardo; SOBOLL, Lígia Aparecida; GONDIM, Sônia Maria Guedes. **Assédio moral organizacional no trabalho: uma leitura a partir da psicodinâmica do trabalho**. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 41, n. 133, p. 1–15, 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbso/a/YZ7sspbKcYxRcLFFnVvzfSw>. Acesso em: 15 de maio de 2025.

BRASIL. *Código Civil*. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Art. 944. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 1, 11 jan. 2002. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/L10406.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406.htm). Acesso em: 18 maio 2025.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região. *Empresa é condenada a indenizar empregada vítima de assédio moral organizacional*. Belo Horizonte: TRT-MG, [s.d.]. Disponível em: <https://portal.trt3.jus.br/internet/conheca-o-trt/comunicacao/noticias-juridicas/empresa-e-condenada-a-indenizar-empregada-vitima-de-assedio-moral-organizacional>. Acesso em: 17 maio 2025.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. *Cartilha de Prevenção ao Assédio Moral: Pare e Repare – Por um Ambiente de Trabalho mais Positivo*. Brasília: TST, 2019. Disponível em: <https://www.tst.jus.br/-/tst-lan%C3%A7a-cartilha-sobre-preven%C3%A7%C3%A3o-ao-ass%C3%A9dio-sexual-e-moral-no-ambiente-de-trabalho>. Acesso em: 15 maio 2025.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. *Em cinco anos, Justiça do Trabalho julgou mais de 450 mil casos de assédio moral*. Brasília, 2022. Disponível em: <https://www.tst.jus.br/-/em->

[cinco-anos-justi%C3%A7a-do-trabalho-julgou-mais-de-450-mil-casos-de-ass%C3%A9dio-moral%C2%A0](#) Acesso em: 15 maio 2025.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. *Recurso de Revista RR 10764-58.2017.5.03.0183*. Relator: Min. Alberto Bastos Balazeiro. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/tst/2813108415>. Acesso em: 15 maio 2025.

CAMPOS, Tiago Soares. *Assédio moral: o que é, tipos, exemplos, lei, no trabalho*. Brasil Escola. Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/sociologia/assedio-moral.htm>. Acesso em: 15 maio 2025.

CARVALHO, Nordson Gonçalves de. *Assédio moral na relação de trabalho*. 1. ed. São Paulo: Rideel, 2009. E-book.

CONTATO SEGURO. *Assédio moral no trabalho: o que é, tipos e como identificar*. 2024. Disponível em: <https://www.contatoseguro.com.br/blog/tudo-sobre-assedio-moral-no-trabalho/>. Acesso em: 15 maio 2025.

DEJOURS, Christophe. *A banalização da injustiça social*. 5. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1999.

DELGADO, Maurício Godinho. *Curso de direito do trabalho*. 19. ed. São Paulo: LTr, 2021.

FREITAS, Juarez. *Assédio moral no trabalho: formas, prevenção e reparação*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2021.

GARCIA, Gustavo Filipe Barbosa. *Curso de direito do trabalho*. 15. ed. São Paulo: Forense, 2020.

GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HELOANI, Roberto; BARRETO, Margarida. *Assédio moral: gestão por humilhação*. Curitiba: Juruá, 2018.

HIRIGOYEN, Marie-France. *Assédio moral: a violência perversa no cotidiano*. Rio de

Janeiro: Bertrand Brasil, 2010.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Fundamentos de metodologia científica*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MELO, Fabrício B. Castagna de. *Assédio moral no trabalho: doutrina, jurisprudência e prática*. 10. ed. São Paulo: Saraiva Jur, 2020.

PAULA, Carla de Fátima Nascimento Queiroz de; MOTTA, Ana Carolina de Gouvêa Dantas; NASCIMENTO, Rejane Prevot. **O assédio moral nas organizações: as consequências dessa prática para a sociedade**. *Serviço Social & Sociedade*, São Paulo, n. 142, p. 467-487, set./dez. 2021.

SENNETT, Richard. *A corrosão do caráter: as consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Record, 2000.

SOARES, Angelo. **As origens do conceito de assédio moral no trabalho**. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, v. 37, n. 126, p. 284–286, dez. 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbso/a/qrMRWypfpJZbdJBq35PXGmk/>. Acesso em: 15 maio 2025.

TOLFO, Suzana da Rosa; OLIVEIRA, Renato Tocchetto. *Assédio moral no trabalho: características e intervenções*. Florianópolis: Lagoa, 2015. Disponível em: <https://neppot.ufsc.br/files/2016/08/LIVRO-AMT-CaracInterv2015.pdf>. Acesso em: 15 maio 2025.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 18ª REGIÃO (GO). **Portaria TRT 18ª SGP nº 2097/2019. Institui a Comissão de Prevenção e Combate ao Assédio Moral e Sexual**. Disponível em: [https://www.trt18.jus.br/portal/institucional/governanca-e-estrategia/gestao/organizacao/comites-e-comissoes\\_trashed/comissao-de-prevencao-e-combate-ao-assedio-moral-e-sexual/#:~:text=A%20PORTARIA%20TRT%2018%C2%AA%20SGP%20n%C2%BA%202097/2019](https://www.trt18.jus.br/portal/institucional/governanca-e-estrategia/gestao/organizacao/comites-e-comissoes_trashed/comissao-de-prevencao-e-combate-ao-assedio-moral-e-sexual/#:~:text=A%20PORTARIA%20TRT%2018%C2%AA%20SGP%20n%C2%BA%202097/2019). Acesso em: 26 maio 2025.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 23ª REGIÃO (MT).  
**Prevenção e enfrentamento do assédio moral, do assédio sexual e da discriminação.**

Disponível em: <https://portal.trt23.jus.br/portal/prevencao-e-enfrentamento-do-assedio-moral-do-assedio-sexual-e-da-discriminacao-sead>. Acesso em: 26 maio 2025.

TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DE RORAIMA. *Assédio moral no trabalho.*

Disponível em: <https://www.tre-rr.jus.br/institucional/assedio-e-discriminacao-no-trabalho/assedio-moral-no-trabalho>. Acesso em: 15 maio 2025.