

ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: UMA ANÁLISE À LUZ DOS DIREITOS HUMANOS E SUA IMPLICAÇÃO NAS RELAÇÕES ORGANIZACIONAIS

WORKPLACE HARASSMENT: AN ANALYSIS IN LIGHT OF HUMAN RIGHTS
AND ITS IMPLICATIONS FOR ORGANIZATIONAL RELATIONS

Ciências Sociais Aplicadas • 19/06/2026

REGISTRO DOI: [10.70773/revistatopicos/781548956](https://doi.org/10.70773/revistatopicos/781548956)

Maria Eduarda de Souza Rodrigues¹

Giulliano Ivo Batista Ramos²

RESUMO

O presente trabalho analisa o assédio moral no ambiente de trabalho à luz dos Direitos Humanos, com foco na dignidade da pessoa humana e na proteção dos direitos fundamentais no espaço corporativo. A pesquisa adota abordagem qualitativa, com base em revisão bibliográfica e documental, incluindo legislações nacionais e internacionais, jurisprudências e documentos da Organização Internacional do Trabalho (OIT). O assédio moral é caracterizado como uma prática abusiva, repetitiva e intencional, que visa desestabilizar emocionalmente o trabalhador, afetando sua saúde e degradando as condições laborais. São apresentados exemplos de condutas abusivas e feita a distinção entre o assédio moral e outras formas de pressão organizacional legítima. O estudo aponta causas estruturais para sua ocorrência, como falhas na gestão ética, cultura institucional permissiva e medo das vítimas em denunciar. Conclui-se que o combate ao assédio moral exige ações preventivas e educativas, pautadas nos princípios dos Direitos Humanos, como dignidade, respeito, igualdade e liberdade. Destaca-se a necessidade de políticas organizacionais eficazes, capacitação de lideranças e fortalecimento dos canais de escuta e acolhimento nas empresas.

Palavras-chave: Assédio moral; Direitos Humanos; Dignidade no trabalho; Relações laborais; Cultura organizacional.

ABSTRACT

This paper analyzes workplace bullying from the perspective of human rights, focusing on human dignity and the protection of fundamental rights in the corporate environment. The research adopts a qualitative approach, based on a bibliographic and documentary review, including national and international legislation, case law, and documents from the International Labor Organization (ILO). Bullying is characterized as an abusive, repetitive,

and intentional practice aimed at emotionally destabilizing workers, affecting their health, and degrading working conditions. Examples of abusive behavior are presented, and a distinction is made between bullying and other forms of legitimate organizational pressure. The study identifies structural causes for its occurrence, such as failures in ethical management, a permissive institutional culture, and victims' fear of reporting. The conclusion is that combating bullying requires preventive and educational actions, guided by human rights principles such as dignity, respect, equality, and freedom. The need for effective organizational policies, leadership training, and strengthening of listening and support channels within companies is highlighted.

Keywords: Moral harassment; Human rights; Dignity at work; Labor relations; Organizational culture.

1. INTRODUÇÃO

O assédio moral no ambiente de trabalho configura-se como uma prática abusiva e sistemática que compromete não apenas a integridade psíquica do trabalhador, mas também a própria estrutura das relações laborais. Trata-se de um fenômeno silencioso, mas recorrente, que afeta diretamente a dignidade da pessoa humana fundamento basilar do Estado Democrático de Direito e desafia os limites do ordenamento jurídico na proteção efetiva dos direitos fundamentais no espaço corporativo.

Nos últimos anos, o tema tem ganhado maior visibilidade, impulsionado pelo aumento das denúncias, ainda que tímidas, e pela crescente preocupação de instituições públicas e privadas com o bem-estar no trabalho. Contudo, a persistência do medo das vítimas em denunciar os abusadores, aliado à presença de gestores

despreparados para lidar com conflitos interpessoais e com a gestão ética de pessoas, torna o enfrentamento do assédio moral um desafio complexo. Nesse contexto, os Direitos Humanos surgem como ferramenta indispensável para ressignificar a cultura organizacional e garantir o respeito à dignidade no ambiente laboral.

Diante disso, o objetivo geral deste artigo é analisar o assédio moral no ambiente de trabalho à luz dos Direitos Humanos, refletindo sobre como os princípios fundamentais como a dignidade, a igualdade, o respeito e a liberdade podem ser aplicados como instrumentos de prevenção e combate a essa prática. A análise propõe, ainda, identificar as lacunas jurídicas, institucionais e culturais que dificultam a proteção efetiva das vítimas e discutir medidas de fortalecimento da escuta e acolhimento no ambiente corporativo.

Quanto à metodologia, adota-se uma abordagem qualitativa, com base em pesquisa bibliográfica e documental, a partir da análise de obras doutrinárias, legislações nacionais e internacionais, decisões judiciais e documentos de organismos de proteção aos Direitos Humanos, como a Organização Internacional do Trabalho (OIT). Essa escolha permite uma compreensão crítica e interdisciplinar do tema, articulando elementos do Direito do Trabalho, do Direito Constitucional e dos Direitos Humanos.

A justificativa da escolha do tema reside na relevância crescente do assédio moral nas relações de trabalho e na sua correlação direta com violações aos direitos fundamentais. A abordagem humanista se faz urgente frente ao cenário de naturalização da violência simbólica nas instituições, exigindo do meio acadêmico e jurídico

uma postura ativa na construção de práticas mais justas e respeitadas.

Este estudo se delimita à análise do assédio moral no ambiente de trabalho sob a perspectiva dos Direitos Humanos, especialmente no contexto brasileiro, levando em consideração os dispositivos constitucionais, convenções internacionais ratificadas pelo Brasil e a jurisprudência consolidada sobre o tema. Embora o fenômeno possa ocorrer em diversas esferas sociais, o foco recai sobre as relações empregatícias formais no setor privado, com ênfase na atuação dos gestores e no papel das empresas como agentes de transformação social.

2. CONCEITO E CARACTERIZAÇÃO DO ASSÉDIO MORAL

O assédio moral no ambiente de trabalho é um fenômeno que tem sido objeto de crescente atenção da doutrina jurídica, da psicologia organizacional e dos órgãos de proteção ao trabalhador. Trata-se de uma conduta abusiva, repetitiva e sistemática, que visa desestabilizar psicologicamente o trabalhador, comprometendo sua autoestima, sua dignidade e suas condições laborais.

2.1. Definição e Elementos Caracterizadores

Segundo Hirigoyen (2002, p. 65), o assédio moral é definido como *“toda conduta abusiva, manifestando-se sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, que possam atentar contra a personalidade, a dignidade ou a integridade física ou psíquica de um indivíduo, colocando em perigo seu emprego ou degradando o clima de trabalho”*. Essa definição evidencia três elementos essenciais para a caracterização do assédio moral: repetitividade, intencionalidade e desequilíbrio nas relações de poder.

A repetitividade das ações é fundamental para distinguir o assédio moral de um mero conflito pontual no ambiente de trabalho. Não se trata de um ato isolado, mas de uma sucessão de práticas direcionadas a uma vítima específica, com o objetivo de desestabilizá-la emocionalmente. A intencionalidade, por sua vez, refere-se ao propósito deliberado de humilhar, excluir ou submeter o trabalhador a constrangimentos sistemáticos. E, por fim, a degradação das condições laborais ocorre como consequência direta, impactando a saúde física e mental da vítima, sua produtividade e, em muitos casos, levando ao seu afastamento ou demissão.

Conforme complementa França (2008, p. 54), *“o assédio moral se caracteriza pela ação continuada, por vezes sutil, que causa dor psicológica à vítima, tornando o ambiente de trabalho insustentável”*. Tal entendimento tem sido reiterado por diversas jurisprudências no país, que reconhecem o dano moral como decorrente do ambiente hostil, mesmo na ausência de ofensas verbais diretas.

2.2. Distinção Entre Assédio Moral e Violência Organizacional

É importante distinguir o assédio moral de outras formas de violência organizacional, como a pressão por metas, o conflito interpessoal eventual ou a exigência disciplinar legítima por parte da chefia. O assédio moral possui um **caráter persecutório**, direcionado a uma ou mais vítimas específicas, com ações reiteradas que vão além das exigências normais do contrato de trabalho.

Segundo Limongi-França e Arellano (2002, p. 47), *“a violência organizacional se expressa de maneira estrutural, podendo ser fruto*

de uma cultura institucional baseada em abusos sistêmicos, mas nem sempre se caracteriza como assédio moral, pois este exige a personalização do ataque”. Em outras palavras, nem toda condição desfavorável no ambiente de trabalho pode ser classificada como assédio moral, mas toda prática de assédio moral constitui uma forma de violência organizacional.

2.3. Exemplos de Condutas Abusivas no Ambiente de Trabalho

As práticas que configuram assédio moral podem se manifestar de diversas formas, algumas explícitas e outras sutis. Dentre os exemplos mais recorrentes apontados na literatura e na jurisprudência, destacam-se:

- Humilhações públicas, inclusive com gritos, ironias ou ridicularizações diante de colegas;
- Atribuição de tarefas incompatíveis com o cargo ou qualificações do trabalhador (tanto abaixo quanto acima de sua capacidade, com intuito vexatório);
- Vigilância excessiva ou controle exacerbado do tempo de trabalho, criando um clima de terror psicológico;
- Ameaças constantes de demissão ou de retaliação;
- Sobrecarga proposital de tarefas, visando exaustão física e mental da vítima;

Tais comportamentos, quando praticados com frequência e direcionados a um indivíduo, revelam uma intenção de desestabilização emocional, que compromete o direito fundamental

ao trabalho digno, conforme assegurado pela Constituição Federal de 1988 em seu art. 1º, III, e art. 6º, que estabelecem a dignidade da pessoa humana e o trabalho como direitos sociais.

3. CAUSAS E CONSEQUÊNCIAS DO ASSÉDIO MORAL

O assédio moral nas relações de trabalho é resultado de uma complexa interação entre fatores organizacionais, culturais e subjetivos. Sua ocorrência não se restringe à conduta isolada de um indivíduo agressor, mas frequentemente reflete fragilidades estruturais nas organizações que permitem, toleram ou mesmo estimulam práticas abusivas. O impacto desse tipo de violência vai além da esfera individual, comprometendo a saúde do trabalhador, o desempenho da equipe e a cultura institucional.

3.1. Fatores Que Contribuem para o Assédio

O ambiente organizacional influencia diretamente o comportamento dos indivíduos e o modo como as relações de poder e trabalho se estabelecem. Quando o clima institucional é marcado pela competitividade excessiva, pela ausência de empatia e pela naturalização de condutas agressivas, cria-se um terreno fértil para o assédio moral.

Segundo Limongi-França (2002, p. 113), *“o clima organizacional é o reflexo da saúde emocional da organização. Ambientes marcados por relações disfuncionais e ausência de acolhimento propiciam comportamentos de exclusão, abuso e violência psicológica”*. Nessas circunstâncias, a lógica produtivista sobrepõe-se aos valores humanos, e os trabalhadores tornam-se meros instrumentos de desempenho, ignorando-se suas vulnerabilidades emocionais.

Outro fator crítico é a rigidez das estruturas hierárquicas, nas quais o poder é centralizado e inquestionável. Esse modelo, herdeiro de tradições administrativas verticalizadas, reforça relações de dominação e dificulta a contestação de práticas abusivas, principalmente quando partem da chefia direta.

De acordo com Barreto (2003, p. 49), *“o assédio moral é mais frequente em ambientes com estruturas hierárquicas rígidas, onde o poder é exercido sem mediação ética e sem espaço para diálogo ou crítica”*. Nessas organizações, o medo da retaliação e a insegurança quanto ao emprego impedem que os trabalhadores exponham as situações de abuso, perpetuando um ciclo de silêncio e sofrimento.

A inexistência de mecanismos institucionais para prevenir, identificar e punir o assédio moral também contribui diretamente para sua ocorrência. Organizações que não possuem códigos de conduta, canais de denúncia seguros, ou que não promovem treinamentos regulares sobre relações interpessoais, tendem a negligenciar os sinais de abusos.

Para Hirigoyen (2002, p. 173), *“a tolerância institucional ao assédio moral representa uma forma de cumplicidade velada, que legitima o agressor e desqualifica a vítima”*. A omissão organizacional, portanto, é tão danosa quanto a prática do assédio em si, pois fragiliza a confiança dos trabalhadores nas estruturas de proteção.

3.2. Consequências para a Vítima

O impacto emocional do assédio moral é profundo e, muitas vezes, irreversível. As vítimas, submetidas a constrangimentos contínuos, desenvolvem sintomas de ansiedade, depressão, síndrome do pânico, insônia e perda de autoestima. Tais efeitos não se limitam ao

ambiente de trabalho, estendendo-se à vida pessoal e familiar da vítima.

Conforme relata Mansur (2004, p. 77), *“as vítimas de assédio moral frequentemente apresentam sinais de sofrimento psíquico grave, que demandam acompanhamento psicológico ou psiquiátrico prolongado”*. Além disso, o estigma social que recai sobre a vítima, vista muitas vezes como frágil ou conflituosa, intensifica seu sofrimento emocional.

Os reflexos psicossomáticos do assédio incluem doenças como gastrite, hipertensão, cefaleia crônica, e até o desenvolvimento de doenças autoimunes, agravadas pelo estresse contínuo. No campo social, a vítima pode se isolar, romper vínculos afetivos e sofrer prejuízos financeiros, em virtude do afastamento ou perda do emprego.

A Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2016) reconhece o assédio moral como um risco psicossocial no trabalho, afirmando que *“o sofrimento gerado por práticas abusivas no trabalho afeta não apenas o indivíduo, mas também sua família, sua rede de apoio e o tecido social mais amplo”*.

Além dos prejuízos individuais, o assédio moral compromete diretamente a produtividade das equipes e eleva os índices de rotatividade e absenteísmo. Empresas que negligenciam esse problema enfrentam não apenas perdas humanas, mas também prejuízos financeiros, processos judiciais e danos à imagem institucional.

De acordo com o Ministério Público do Trabalho (MPT, 2020), *“o assédio moral é uma das principais causas de afastamento por*

transtornos mentais no Brasil, sendo responsável por milhares de licenças médicas por ano". A perda de talentos e o desengajamento coletivo também configuram efeitos colaterais de um ambiente adoecido.

4. O MEDO DA DENÚNCIA: UM OBSTÁCULO SILENCIOSO

Apesar do crescimento das discussões sobre assédio moral e da existência de dispositivos jurídicos destinados à proteção da dignidade no trabalho, muitas vítimas ainda optam pelo silêncio, mesmo diante de situações gravemente abusivas. Essa omissão não ocorre por conformismo ou desconhecimento, mas sim por medo de represálias, de estigmatização, de perder o emprego ou de ser desacreditado. O temor da denúncia é, portanto, um dos principais fatores de perpetuação do assédio moral no ambiente organizacional.

4.1. Cultura do Silêncio nas Organizações

O ambiente de trabalho, sobretudo em estruturas hierarquizadas e conservadoras, costuma reforçar uma cultura de silêncio e submissão, na qual questionar a autoridade ou expor condutas indevidas pode ser interpretado como insubordinação. Em tais contextos, o trabalhador se vê sem alternativas, encurralado entre a manutenção do emprego e a preservação de sua saúde mental.

Segundo Hirigoyen (2002, p. 139), *"o silêncio da vítima está diretamente ligado ao medo de retaliação e à crença de que ninguém acreditará em sua palavra, principalmente quando o agressor ocupa cargo de poder"*. A ausência de acolhimento e de canais seguros de escuta favorece o agravamento da situação,

levando a vítima à desesperança e, por vezes, à conivência involuntária com o próprio sofrimento.

4.2. Medo de Retaliação, Demissão e Isolamento

O receio de sofrer retaliações é um dos fatores mais significativos para a omissão das vítimas. Relatar o assédio pode resultar em demissão, boicote profissional, transferência punitiva ou exclusão do grupo de trabalho. Muitas vezes, o assediador ocupa posição de chefia ou possui vínculos próximos com superiores, o que faz com que a denúncia pareça inútil ou arriscada demais.

Conforme destaca o Ministério Público do Trabalho (MPT, 2020), *“o medo de denunciar está relacionado à sensação de impunidade da empresa e à ausência de políticas de proteção à vítima, que frequentemente é tratada como ‘problema’ e não como parte vulnerável”*. Essa inversão perversa onde a vítima se torna alvo de suspeita representa uma segunda violência, ainda mais silenciosa e destrutiva.

4.3. Insegurança Jurídica e Fragilidade dos Canais de Denúncia

Embora o ordenamento jurídico brasileiro ofereça meios de reparação ao trabalhador, como a indenização por dano moral e o reconhecimento da rescisão indireta do contrato, o caminho processual é longo, custoso e emocionalmente exaustivo. Muitas vítimas desistem da denúncia por desconhecerem seus direitos ou por não confiarem na efetividade do sistema judiciário.

Além disso, os canais internos de denúncia das empresas, quando existem, muitas vezes não garantem sigilo, imparcialidade ou proteção real à vítima. Em pesquisa realizada por Limongi-França

(2005, p. 87), foi identificado que *“mais de 60% dos trabalhadores que denunciaram situações de abuso relataram ter sofrido algum tipo de retaliação direta ou indireta, o que evidencia a fragilidade dos sistemas internos de apuração”*.

4.4. Falta de Proteção Efetiva Ao Trabalhador

A ausência de medidas protetivas eficazes, como afastamento do agressor, acompanhamento psicológico e garantia de estabilidade provisória, reforça o sentimento de vulnerabilidade. Nesse cenário, o trabalhador se vê desamparado tanto pela empresa quanto pelas instituições públicas, o que favorece a perpetuação do assédio e a naturalização da violência.

De acordo com a Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2016), *“a ausência de protocolos claros de prevenção e responsabilização cria um ambiente permissivo, onde o agressor atua com a certeza da impunidade e a vítima é silenciada pelo medo”*. A superação desse obstáculo passa necessariamente por uma transformação institucional que coloque a dignidade humana no centro das políticas organizacionais.

5. A FALTA DE GESTORES QUALIFICADOS COMO AGRAVANTE

A atuação dos gestores no ambiente organizacional é determinante para a qualidade das relações interpessoais, a promoção do bem-estar coletivo e a prevenção de conflitos. Nesse sentido, a falta de qualificação dos gestores constitui um fator de risco significativo para a ocorrência e perpetuação do assédio moral, especialmente em empresas que negligenciam a formação ética, emocional e humanista de suas lideranças.

5.1. Inexistência de Formação em Gestão de Pessoas e Ética

Em muitos contextos corporativos, o cargo de chefia é ocupado com base em critérios técnicos, como tempo de serviço, desempenho individual ou formação específica na área de atuação e não necessariamente por competências relacionais, comunicacionais ou éticas. Essa lacuna formativa favorece comportamentos autoritários, centralizadores e insensíveis às dinâmicas humanas do trabalho.

Segundo Chiavenato (2010, p. 139), *“a liderança não é apenas técnica; ela exige habilidades interpessoais, capacidade de escuta, empatia e ética. Gestores despreparados reproduzem padrões de violência institucional, mesmo sem consciência do dano que causam”*. A ausência de capacitação adequada também dificulta a identificação de situações de assédio praticadas por subordinados, colegas ou outros gestores.

5.2. Permissividade Frente a Comportamentos Abusivos

Outro aspecto agravante é a tolerância institucional diante de condutas abusivas por parte de líderes. Muitas vezes, os resultados numéricos alcançados pelo gestor como produtividade e metas batidas fazem com que comportamentos inadequados sejam ignorados, minimizados ou mesmo legitimados pela alta administração.

De acordo com Barreto (2003, p. 91), *“empresas que priorizam resultados a qualquer custo criam um ambiente permissivo ao assédio, pois recompensam a performance mesmo que esta seja alcançada por meio de práticas autoritárias e humilhantes”*. Essa lógica compromete os valores institucionais e enfraquece qualquer

tentativa de construir uma cultura organizacional baseada na dignidade e no respeito mútuo.

5.3. O Papel do Gestor Como Agente de Prevenção Ou Perpetuação

O gestor ocupa uma posição estratégica: ele pode ser o promotor de um ambiente saudável e cooperativo ou o agente ativo da degradação das relações de trabalho. Sua atuação impacta diretamente na saúde mental da equipe, na motivação coletiva e na construção de um clima organizacional ético.

Para França e Rodrigues (2011, p. 104), *“o gestor deve ser preparado para lidar com a complexidade das relações humanas no trabalho, atuando como mediador de conflitos e referência de conduta ética”*. Quando esse preparo inexistente, prevalece a lógica da dominação, do medo e da coerção, que são incompatíveis com o ideal de um ambiente laboral saudável, justo e democrático.

A formação contínua de líderes em temas como diversidade, escuta ativa, direitos humanos e saúde mental é uma medida essencial não apenas para evitar condutas abusivas, mas também para transformar a cultura organizacional. Além disso, a criação de sistemas de avaliação de líderes com base em critérios éticos e humanos é fundamental para romper com práticas tradicionais nocivas.

6. DIREITOS HUMANOS E SUA CONTRIBUIÇÃO NO COMBATE AO ASSÉDIO MORAL

A dignidade da pessoa humana, reconhecida como núcleo axiológico dos Direitos Humanos e fundamento estruturante do

ordenamento jurídico brasileiro, transcende sua condição de princípio constitucional para se afirmar como parâmetro ético-político indispensável à organização social contemporânea. No âmbito das relações laborais, esse valor assume papel ainda mais relevante, pois orienta a construção de ambientes que respeitem a integridade física, mental e moral dos trabalhadores, assegurando-lhes condições de desenvolvimento pessoal e profissional compatíveis com os ideais de justiça social, igualdade e respeito mútuo.

Quando se observa o cotidiano das instituições, percebe-se que a dignidade humana funciona como um verdadeiro eixo normativo que deveria sustentar políticas organizacionais de prevenção, manejo e responsabilização relativas a condutas abusivas. No entanto, a persistência de práticas autoritárias, a competitividade exacerbada e o uso instrumental da força hierárquica revelam uma desconexão entre o discurso institucional e a implementação concreta dos direitos fundamentais no ambiente de trabalho. É nesse cenário que o assédio moral se manifesta de modo recorrente, ora de forma explícita, ora velado, corroendo lentamente a autoestima do trabalhador, desestabilizando sua identidade profissional e produzindo danos que ultrapassam o limite do tolerável.

O assédio moral, ao violar a integridade física e psicológica do trabalhador, representa mais do que um ilícito trabalhista ou civil. Ele constitui uma afronta direta ao ideal de humanidade, pois submete a vítima a situações degradantes que ferem seu senso de valor, autonomia e liberdade. Essa prática abusiva envolve atos repetitivos, intencionais e sistemáticos que se consolidam dentro de estruturas organizacionais marcadas por desigualdade de poder, ausência de

mecanismos internos de proteção e cultura institucional permissiva. Assim, revela-se um fenômeno complexo, que demanda uma abordagem multidisciplinar capaz de dialogar com os campos do direito, da psicologia, da sociologia, da administração, da saúde e das políticas públicas.

Nesse sentido, a resposta ao assédio moral precisa ir além da responsabilização jurídica do agressor. Ela exige uma reestruturação institucional que inclua programas contínuos de formação ética para gestores, fortalecimento dos canais de denúncia, acolhimento especializado às vítimas, promoção de culturas organizacionais transparentes e o desenvolvimento de políticas públicas voltadas à proteção dos trabalhadores. A adoção de uma perspectiva multidisciplinar permite compreender o fenômeno em toda a sua profundidade e construir estratégias eficazes para erradicá-lo.

Desse modo, reafirmar a dignidade humana nas relações laborais não é apenas um imperativo moral, mas um compromisso jurídico, político e social. É reconhecer que o trabalho deve ser espaço de realização e não de sofrimento; de respeito e não de humilhação; de desenvolvimento e não de destruição subjetiva. Somente por meio dessa compreensão ampliada será possível transformar o ambiente laboral em um território verdadeiramente compatível com os princípios dos Direitos Humanos.

6.1. Fundamentos dos Direitos Humanos Relacionados Ao Trabalho

Os Direitos Humanos consistem em normas universais destinadas à proteção da dignidade de todos os seres humanos, independentemente de sua nacionalidade, raça, gênero, classe ou

função social. Sua aplicação às relações de trabalho fundamenta-se no reconhecimento do trabalhador como sujeito de direitos, e não apenas como força produtiva.

A Declaração Universal dos Direitos Humanos (DUDH), de 1948, em seu artigo 23, estabelece que *“toda pessoa tem direito ao trabalho, à livre escolha de emprego, a condições justas e favoráveis de trabalho e à proteção contra o desemprego”* (ONU, 1948). Já o artigo 1º afirma que *“todos os seres humanos nascem livres e iguais em dignidade e em direitos”*, evidenciando que qualquer forma de tratamento degradante, como o assédio moral, é incompatível com esses princípios.

No âmbito interno, a Constituição Federal de 1988, em seu artigo 1º, inciso III, consagra a dignidade da pessoa humana como um dos pilares da República. Os artigos 6º e 7º reconhecem o trabalho como um direito social, assegurando condições dignas, proteção contra riscos e respeito à saúde física e mental do trabalhador.

6.2. O Assédio Moral Como Violação de Direitos Humanos

O assédio moral atenta contra diversos direitos humanos fundamentais: a dignidade, a igualdade, a liberdade, o respeito à integridade psíquica e a saúde. Trata-se, portanto, de uma forma de violência institucional, estrutural e simbólica, que não deve ser tratada apenas como um problema de gestão, mas como uma violação aos direitos humanos no ambiente laboral.

Segundo Souza (2014, p. 93), *“o assédio moral, ao corroer a autoestima, marginalizar o trabalhador e provocar sofrimento psíquico, nega os fundamentos do humanismo jurídico e da justiça social”*. Essa conduta fere os compromissos internacionais

assumidos pelo Brasil, como a Convenção nº 111 da OIT, que trata da discriminação em matéria de emprego e profissão, e a recente Convenção nº 190, de 2019, que reconhece formalmente a violência e o assédio no trabalho como violações dos direitos humanos.

Além disso, a Declaração da OIT sobre Justiça Social para uma Globalização Justa (2008) reforça que o trabalho decente pressupõe o respeito aos direitos fundamentais no local de trabalho, incluindo a eliminação de qualquer forma de violência psicológica.

6.3. Propostas de Enfrentamento com Base nos Direitos Humanos

A abordagem dos Direitos Humanos oferece uma lente ampliada para o enfrentamento do assédio moral, promovendo ações que envolvem prevenção, proteção, reparação e transformação cultural. A seguir, destacam-se algumas propostas com base nesse paradigma:

- **Criação de políticas institucionais de prevenção**, baseadas na dignidade humana, que incluam códigos de conduta claros, canais de escuta independentes e medidas protetivas eficazes.
- **Formação ética e humanista de gestores e líderes**, com foco em direitos fundamentais, empatia, comunicação não violenta e mediação de conflitos.
- **Inclusão dos Direitos Humanos nos treinamentos organizacionais**, de modo a sensibilizar todos os níveis hierárquicos sobre o respeito à diversidade, à liberdade de expressão e à igualdade de tratamento.

- **Implementação de mecanismos de responsabilização**, com garantias de sigilo, imparcialidade e proteção às vítimas e testemunhas.
- **Apoio psicossocial às vítimas**, incluindo atendimento psicológico, jurídico e médico, como forma de garantir sua recuperação integral.

Para França e Rodrigues (2011, p. 109), *“somente uma cultura institucional baseada nos direitos humanos será capaz de romper com a lógica da violência naturalizada no ambiente de trabalho, promovendo relações éticas, inclusivas e respeitadas”*. O enfrentamento do assédio moral exige, portanto, não apenas medidas reativas, mas um compromisso estrutural com os princípios da justiça social.

7. JURISPRUDÊNCIA E LEGISLAÇÃO BRASILEIRA

Embora o ordenamento jurídico brasileiro ainda não possua uma lei federal específica que tipifique o assédio moral de forma autônoma, há um arcabouço normativo robusto, construído a partir da Constituição Federal, da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), de normas internacionais e da jurisprudência trabalhista, que permite o enquadramento da prática como conduta ilícita e violadora de direitos fundamentais.

7.1. Enquadramento Legal Atual

A Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 é a principal referência normativa, ao estabelecer, em seu art. 1º, inciso III, que a dignidade da pessoa humana é um dos fundamentos da República. O art. 5º, inciso X, protege a intimidade, a vida privada, a

honra e a imagem das pessoas, assegurando o direito à indenização por dano moral. Já os arts. 6º e 7º reconhecem o trabalho como direito social, devendo ocorrer em condições dignas, seguras e saudáveis.

Na seara infraconstitucional, a CLT não trata diretamente do assédio moral, mas prevê em seu art. 483 hipóteses de rescisão indireta do contrato de trabalho quando o empregador praticar atos lesivos à honra ou à saúde do trabalhador. Também a Lei nº 8.112/1990, que rege os servidores públicos federais, considera como infração disciplinar o ato de assédio moral.

Além disso, o Brasil é signatário de convenções internacionais relevantes. A mais recente e emblemática é a Convenção nº 190 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), aprovada em 2019, que reconhece o assédio moral e sexual como formas de violência no mundo do trabalho. Essa convenção foi ratificada pelo Brasil em 2023, passando a integrar o sistema jurídico nacional com força de norma internacional.

7.2. Análise de Decisões Judiciais Relevantes

A jurisprudência brasileira tem se mostrado sensível às demandas por reparação decorrentes do assédio moral, reconhecendo a prática como geradora de danos morais passíveis de indenização. Os Tribunais Regionais do Trabalho e o Tribunal Superior do Trabalho (TST) vêm construindo precedentes importantes sobre o tema.

Um exemplo emblemático é o seguinte julgado: “**ASSÉDIO MORAL. CONFIGURAÇÃO. INDENIZAÇÃO POR DANO MORAL.** O assédio moral no trabalho se caracteriza por condutas reiteradas e abusivas que expõem o trabalhador a situações humilhantes e

constrangedoras. Comprovado o dano, a indenização é medida que se impõe. (TRT 3ª Região – RO 0010127-53.2021.5.03.0102, Rel. Des. Marcelo Lamego Pertence, julgado em 17/02/2022)” (BRASIL, 2022).

Outro importante precedente do TST: **“A conduta do empregador que submete o empregado a situações vexatórias e degradantes, ainda que sob pretexto de cobrança de metas, configura assédio moral e enseja indenização por dano moral.”** (TST, RR-1127-79.2012.5.03.0013, 7ª Turma, Rel. Min. Cláudio Brandão, DEJT 05/10/2018).

Essas decisões reforçam a consolidação jurisprudencial da figura do assédio moral como prática ilícita e ofensiva à dignidade, mesmo na ausência de lei específica, demonstrando que os princípios constitucionais são suficientes para embasar a responsabilização do agressor e da empresa.

7.3. Projetos de Lei Sobre o Tema

Tramitam no Congresso Nacional diversas proposições legislativas com o objetivo de regulamentar o assédio moral no âmbito das relações de trabalho. Dentre os principais projetos, destaca-se:

- **Projeto de Lei nº 4.742/2001:** propõe a inclusão do art. 146-A no Código Penal para criminalizar o assédio moral, com pena de detenção de um a dois anos e multa;
- **Projeto de Lei nº 7.202/2002:** visa definir e combater o assédio moral no setor público e privado;
- **Projeto de Lei Complementar nº 116/2017:** inclui o assédio moral como hipótese de falta grave no regime de servidores

públicos.

Essas propostas, apesar de ainda não aprovadas, refletem uma crescente mobilização legislativa para tipificar e enfrentar o assédio moral com mais rigor, ampliando a proteção dos trabalhadores e fortalecendo a cultura da dignidade no trabalho.

8. CONCLUSÃO

O presente estudo teve como propósito examinar o assédio moral no ambiente de trabalho sob a ótica dos Direitos Humanos, evidenciando suas raízes estruturais, seus impactos sobre a dignidade da pessoa humana e as dificuldades enfrentadas na identificação, denúncia e responsabilização dos agressores. A análise permitiu constatar que o assédio moral não se limita a um ilícito trabalhista, configurando-se como uma violação profunda aos direitos fundamentais, que corrói os vínculos sociais, compromete a saúde física e psicológica das vítimas e enfraquece as bases éticas das instituições.

Verificou-se que a repetição sistemática de condutas abusivas, associada a modelos organizacionais hierárquicos, rígidos e centralizadores, cria um terreno fértil para práticas de humilhação, isolamento, pressão exagerada e desqualificação profissional. A ausência de políticas internas de prevenção, somada ao desconhecimento dos trabalhadores sobre seus direitos, intensifica a vulnerabilidade daqueles que, muitas vezes, silenciam por medo de retaliação, insegurança jurídica ou pela descrença nas estruturas formais de proteção.

Outro ponto central identificado é o papel das lideranças. A falta de formação ética, emocional e humanista dos gestores contribui

significativamente para a perpetuação de ambientes de trabalho tóxicos. Gestores alçados a cargos de liderança apenas por critérios técnicos, sem preparo para lidar com pessoas, tendem a reproduzir práticas autoritárias e desrespeitosas. Em contrapartida, quando os gestores recebem capacitação adequada e incorporam princípios dos Direitos Humanos, assumem um papel de agentes transformadores, promovendo ambientes saudáveis, dialógicos e cooperativos.

Nesse contexto, os Direitos Humanos surgem como um eixo orientador indispensável. Ao reafirmar a centralidade da dignidade humana, oferecem um marco normativo e ético capaz de inspirar políticas de prevenção, mecanismos de acolhimento e estratégias de reparação. Documentos como a Declaração Universal dos Direitos Humanos, a Convenção nº 190 da OIT e os dispositivos constitucionais brasileiros reforçam a inadmissibilidade de práticas que atentem contra a integridade física, psíquica ou moral dos trabalhadores.

A jurisprudência brasileira tem avançado de maneira significativa, reconhecendo o assédio moral como causa para reparação por danos morais, rescisão indireta do contrato de trabalho e outras medidas de proteção. Entretanto, a ausência de uma legislação federal específica sobre assédio moral ainda representa entrave para a uniformização dos critérios de análise, gerando insegurança jurídica e lacunas na efetividade da tutela.

Diante de todo o exposto, conclui-se que o enfrentamento do assédio moral exige uma ação multilateral, contínua e comprometida. É necessário que empresas, gestores, instituições públicas e trabalhadores assumam responsabilidades concretas.

Entre as medidas essenciais, destacam-se: a implementação de políticas institucionais claras e alinhadas aos Direitos Humanos; a formação contínua e ética das lideranças; o fortalecimento de canais seguros e eficazes de denúncia; a criação de espaços de acolhimento psicológico; a responsabilização célere e justa dos agressores; e o investimento em campanhas educativas que promovam a cultura do respeito e da empatia.

Mais do que punir, prevenir é o caminho mais eficaz. A transformação das relações de trabalho exige mudança de postura, conscientização coletiva e compromisso institucional com um ambiente laboral que valorize a dignidade, a escuta ativa, a cooperação e o respeito ao ser humano em sua integralidade. Assim, este trabalho contribui para o debate necessário sobre a urgência de construir ambientes profissionais nos quais o trabalho seja um espaço de desenvolvimento, proteção e promoção da dignidade humana, e não um cenário de violências silenciosas e naturalizadas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARRETO, Margarida Maria Silveira. ***Violência, saúde e trabalho: uma jornada silenciosa***. 2. ed. São Paulo: EDUC, 2003.

BRASIL. *Constituição (1988)*. ***Constituição da República Federativa do Brasil***. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. ***Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943***. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 9 ago. 1943. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 20 maio 2025.

BRASIL. **Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990.** Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 12 dez. 1990.

BRASIL. Ministério Público do Trabalho. **Assédio moral: orientações e enfrentamento.** Brasília: MPT, 2020.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. **Recurso de Revista RR-1127-79.2012.5.03.0013,** Rel. Min. Cláudio Brandão, 7ª Turma, julgado em 5 out. 2018. Diário Eletrônico da Justiça do Trabalho, Brasília, DF, 5 out. 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi; ARELLANO, Edna. **Assédio moral e violência no trabalho.** São Paulo: Atlas, 2002.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi; RODRIGUES, Renato. **Qualidade de vida no trabalho e gestão de pessoas.** São Paulo: Atlas, 2011.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano.** 9. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho.** São Paulo: Saraiva, 2002.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida no trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial.** São Paulo: Atlas, 2005.

MANSUR, José. ***Assédio moral e suas consequências jurídicas***. São Paulo: LTr, 2004.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. ***Declaração Universal dos Direitos Humanos***. Paris, 1948. Disponível em: <https://www.un.org/en/about-us/universal-declaration-of-human-rights>. Acesso em: 20 maio 2025.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. ***Convenção nº 190 sobre a eliminação da violência e do assédio no mundo do trabalho***. Genebra, 2019. Disponível em: <https://www.ilo.org>. Acesso em: 20 maio 2025.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. ***Saúde mental no trabalho: desafios e estratégias***. Genebra, 2016.

SOUZA, Marina Dutra de. ***Assédio moral no trabalho e direitos humanos***. São Paulo: LTr, 2014.

¹ Discente do Curso de Direito do Centro Universitário de Santa Fé do Sul – SP, UNIFUNEC. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#)

² Professor Orientador Doutor em Direito do Centro Universitário de Santa Fé do Sul – SP, UNIFUNEC. E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#)