



# O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: DANO MORAL COLETIVO?

## ORGANIZATIONAL MORAL HARASSMENT IN THE WORKPLACE: COLLECTIVE MORAL DAMAGE?

Marina Prado Galuppo Martins<sup>1</sup>

Viviane de Arruda Pessoa Oliveira

### RESUMO

O assédio moral nas relações de trabalho implica em danos morais àqueles que o suportam e que devem ser reparados por meio de indenização. Os direitos fundamentais violados muitas vezes transcendem a esfera individual do trabalhador e atingem interesses da coletividade. A abusividade na conduta perpetrada pela política de gestão empresarial constitui assédio moral organizacional, vez que a cultura do empregador é pautada em práticas ofensivas, humilhantes, vexatórias que degradam o ambiente de trabalho. Compensar o sofrimento do ofendido e punir quem o exerce, para que seja desestimulado a cometer o ato ilícito novamente, são finalidades da indenização por danos morais. Ao afrontar direitos da coletividade, o assédio moral organizacional acarreta danos morais coletivos, cuja reparação tem sido aceita pelos tribunais superiores.

**Palavras-chave:** direito do trabalho; dignidade humana; assédio moral organizacional; dano moral coletivo.

### ABSTRACT

Moral harassment in working relationships implies moral damages to those who suffer it and which must be repaired through indemnity. Fundamental rights violated often transcend the individual sphere of the worker and reach the interests of the collective. Abusive conduct perpetrated by corporate management policy constitutes organizational moral harassment, because the employer's culture is based on offensive, humiliating and vexatious practices that degrade the work environment. Compensating the suffering of the offended and punish those who exercise it, so that they are discouraged from committing the illegal act again, are purposes of indemnity for moral damages. When affronting the rights of the community, organizational moral harassment causes collective moral damages, whose reparation has been accepted by the higher courts.

**Keywords:** labor law; human dignity; organizational moral harassment; collective moral damage.

### INTRODUÇÃO

---

<sup>1</sup> Universidade São Francisco.



## O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: DANO MORAL COLETIVO?

### ORGANIZATIONAL MORAL HARASSMENT IN THE WORKPLACE: COLLECTIVE MORAL DAMAGE?

É importante reconhecer que a prática de assédio moral organizacional tem o condão de provocar prejuízos sociais que ensejam danos morais coletivos, impondo reparação razoável e proporcional, para reafirmar a validade dos valores sociais e dos direitos fundamentais violados.

No primeiro capítulo abordam-se os fundamentos constitucionais da dignidade da pessoa humana e do valor social do trabalho, destacando o primeiro como norteador de todo o ordenamento jurídico. Trata-se também dos princípios primordiais do direito do trabalho como o da proteção, da norma mais favorável, da condição mais benéfica, da primazia da realidade e da continuidade da relação de emprego.

Em seguida, busca-se tratar da conceituação de assédio moral, como condutas abusivas praticadas no ambiente de trabalho de forma reiterada e que submete a vítima à violência psicológica, violando assim sua integridade. Ainda se faz a análise dos elementos caracterizadores do assédio que perpassam pela abusividade da conduta, pela intencionalidade, pela habitualidade e pelo ataque à dignidade e aos direitos fundamentais do trabalhador. Os tipos de assédio moral também são abordados e, por fim, dá-se enfoque ao assédio moral organizacional, que é o objeto desta pesquisa.

O último capítulo traz à tona o dano moral gerado por meio dessas práticas hostis, quais sejam: xingamento, constrangimento, humilhação, ridicularização, pressão, dentre outras, e a partir das quais nasce o dever de indenizar. Também se trata das funções da indenização por danos morais e a possibilidade de haver caracterizado o dano moral coletivo a partir da configuração do assédio moral organizacional.

Por fim, conclui-se que a lesão a direitos fundamentais ocasionada pelo empreendimento de assédio moral organizacional pode atingir a sociedade como um todo, originando o dano moral coletivo que merece reparação adequada como forma de compensar o prejuízo causado, de prevenir que haja reincidência na prática abusiva e de punir o ofensor, incentivando-o a proporcionar um ambiente de trabalho saudável e livre de riscos.



## 1 DIREITOS FUNDAMENTAIS E PRINCÍPIOS PERTINENTES ÀS RELAÇÕES DE TRABALHO

A Carta Magna de 1988 tem como fundamentos a dignidade da pessoa humana, a cidadania e os valores sociais do trabalho, garantindo direitos fundamentais relacionados ao trabalho, quais sejam os direitos sociais previstos nos artigos 6º e 7º.

A dignidade da pessoa humana nas palavras de Flávia Piovesan (2021, p. 37): “[...] impõe-se como núcleo básico e informador de todo o ordenamento jurídico, como critério e parâmetro de valoração a orientar a interpretação e compreensão do sistema constitucional”.

Ainda, nos dizeres de Piovesan:

[...] seja no âmbito internacional, seja no âmbito interno (à luz do Direito Constitucional ocidental), a dignidade da pessoa humana é princípio que unifica e centraliza todo o sistema normativo, assumindo especial prioridade. A dignidade humana simboliza, desse modo, verdadeiro super-princípio constitucional, a norma maior a orientar o constitucionalismo contemporâneo, nas esferas local e global, dotando-lhe de especial racionalidade, unidade e sentido. (PIOVESAN, 2021, p. 38)

Além da dignidade da pessoa humana, conforme Pamplona e Santos (2020, p. 42), há direitos fundamentais laborais específicos – que tratam do indivíduo na condição de trabalhador – e direitos fundamentais laborais inespecíficos – que consideram o indivíduo enquanto pessoa/cidadão. Os específicos estão dispostos nos artigos 7º a 11º da CF e dentre os inespecíficos estão os direitos da personalidade.

Encontramos também o direito ao meio ambiente de trabalho saudável no art. 200, VII, combinado com o art. 225 do texto constitucional. Tal direito, em conjunto com os direitos da personalidade, se faz de suma importância para a presente pesquisa.

Na 110ª Conferência Internacional do Trabalho, realizada em junho do ano de 2022, a Organização Internacional do Trabalho – OIT adicionou o Princípio de um Ambiente de Trabalho Seguro e Saudável aos Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho, que devem ser respeitados por todos os seus Estados membros, independentemente da ratificação das Convenções correspondentes. (OIT, 2022).

Os princípios primordiais relacionados ao Direito do Trabalho são: da proteção, da norma mais favorável, da condição mais benéfica, da primazia da realidade e da continuidade



## O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: DANO MORAL COLETIVO?

### ORGANIZATIONAL MORAL HARASSMENT IN THE WORKPLACE: COLLECTIVE MORAL DAMAGE?

da relação de emprego. Segundo o doutrinador Maurício Godinho Delgado (2018, p. 200), tais princípios fazem parte do núcleo basilar dos princípios especiais justralhistas.

O mais importante de todos – da proteção – visa, nas palavras de Delgado (2018, p. 201), “retificar, no plano jurídico, o desequilíbrio inerente ao plano fático do contrato de trabalho”, ou seja, corrigir a desigualdade que há entre o poder do empregado e o do empregador na relação de trabalho.

Disposto no artigo 7º da Constituição Federal, o princípio da norma mais favorável refere-se, consoante Carlos Henrique Bezerra Leite, à autorização para, além dos direitos sociais constitucionais, aplicar-se outros direitos constantes de fontes normativas diversas, no sentido de promover melhorias nas condições econômicas, sociais e jurídicas dos trabalhadores, isto é, quando aplicáveis ao mesmo caso duas ou mais normas, deve-se adotar a mais favorável ao empregado:

[...] pode ser utilizado tanto na interpretação como na aplicação de determinada norma jurídica. Além disso, pode ser manejado para a solução de antinomias entre normas infraconstitucionais e na hipótese de colisão entre direitos fundamentais (LEITE, 2022. p. 56).

A condição mais benéfica trata-se de princípio atinente à prevalência da cláusula contratual mais benéfica ao trabalhador durante o pacto laboral, relacionando-se ao princípio da inalterabilidade contratual lesiva, na medida em que o empregador é quem assume os riscos da atividade econômica, nos termos do art. 2º da Consolidação das Leis do Trabalho.

A primazia da realidade diz respeito à preponderância das condições fáticas sobre as formalidades durante a execução do contrato. Segundo Delgado, tal princípio se baseia na: “[...] prática concreta efetivada ao longo da prestação de serviços, independentemente da vontade eventualmente manifestada pelas partes na respectiva relação jurídica”. (DELGADO, 2018, p. 211).

O princípio da continuidade da relação de emprego objetiva resguardar o direito fundamental ao trabalho, protegendo o obreiro contra a dispensa arbitrária ou sem justa causa e importando na permanência do vínculo empregatício.

Todo esse arcabouço de direitos fundamentais e princípios surgiu para tutelar as relações de trabalho, impondo o cumprimento pelo empregador, já que este, como detentor do poder



econômico, por diversas vezes excede os limites do seu poder diretivo e viola direitos do trabalhador. Violações aos direitos da personalidade e da dignidade humana geram sofrimento ao trabalhador, abalando sua esfera moral.

Nesse sentido, o presente trabalho se propõe a analisar a prática de assédio moral organizacional no ambiente laboral, objetivando demonstrar quais são as formas de reparação e reafirmação dos princípios constitucionais violados.

## 2 DO ASSÉDIO MORAL

### 2.1 Conceito

O assédio moral é definido por condutas abusivas exercidas no ambiente de trabalho, em que uma pessoa reiteradamente sofre violência psicológica e tem sua dignidade violada, por ação ou omissão, dolo ou culpa. O comportamento assediador pode decorrer de discriminação, vedada no direito do trabalho, conforme art. 7º, XXX, XXXI e XXXII da Constituição, que asseguram: a proibição de diferença de salários por motivo de sexo, idade, cor ou estado civil; a proibição desta diferença no tocante ao portador de deficiência; e a proibição de distinção entre trabalho manual, técnico e intelectual.

Segundo Martinez e Carvalho Júnior (2022, p.8), tal violência psicológica no meio ambiente do trabalho trata-se de “exposição do trabalhador a condutas humilhantes, vexatórias, constrangedoras, repetitivas e prolongadas, tornando-o tóxico e nocivo”.

A francesa Marie-France Hirigoyen foi a estudiosa que primeiro empregou a expressão “assédio moral”, conceituando-a como:

[...] toda e qualquer conduta abusiva manifestando-se sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo seu trabalho ou degradar o ambiente de trabalho. (HIRIGOYEN, 2000, p. 20 apud FIORELLI; FIORELLI; MALHADAS JÚNIOR, 2015, p. 10).

Conhecido internacionalmente como *mobbing*, *bullying*, *harassment*, está em trâmite no Senado Federal o projeto de lei nº 1.521/19, aprovado em 2019 na Câmara Federal, que tipifica como crime de assédio moral no ambiente de trabalho a conduta de “ofender reiteradamente a



## O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: DANO MORAL COLETIVO?

### ORGANIZATIONAL MORAL HARASSMENT IN THE WORKPLACE: COLLECTIVE MORAL DAMAGE?

dignidade de alguém causando-lhe dano ou sofrimento físico ou mental, no exercício de emprego, cargo ou função", cuja pena prevista é de detenção de um a dois anos e multa, além da pena correspondente à violência. (SENADO FEDERAL, 2025).

Uma inovação importante ocorrida no âmbito internacional foi a aprovação da Convenção nº 190 da Organização Internacional do Trabalho (MARTINEZ; CARVALHO JÚNIOR, 2022, p.8), ainda não ratificada pelo estado brasileiro, que condena a prática de violência e assédio no meio ambiente de trabalho. Tal convenção trata sobre a eliminação dessas condutas abusivas, trazendo um conceito mais amplo ao estabelecer o assédio no “mundo do trabalho” que alcança assim, não só aqueles que possuem vínculo empregatício, como também todos os demais que tenham alguma relação com o trabalho (voluntários, estagiários, autônomos, aprendizes, candidatos a emprego, dentre outros).

Pamplona e Santos (2020, p. 152) mencionam a conclusão dos peritos da OIT que ressaltam que:

[...] o mundo do trabalho abrange ‘não apenas o local de trabalho físico tradicional, mas também o deslocamento para o trabalho, os eventos sociais relacionados ao trabalho, os espaços públicos, inclusive para trabalhadores informais, como vendedores ambulantes, assim como o lar, em particular para trabalhadores domésticos e teletrabalhadores’.

Essa Convenção representa um avanço no combate ao assédio moral, vez que, diante da definição abrangente, prevê a possibilidade de ocorrência dessa conduta hostil a partir de um único ato, não necessitando que seja reconhecido pela prática reiterada de atos assediadores. Além disso, a partir desse extenso espectro da violência e do assédio, permite-se que a incidência da Convenção seja mais ampla.

#### 2.2 Elementos Caracterizadores

Para Pamplona e Santos (2020, p.53), o assédio moral se verifica a partir de elementos caracterizadores como a abusividade da conduta, a intencionalidade, a habitualidade e o ataque à dignidade e aos direitos fundamentais do trabalhador.

A abusividade da conduta ocorre quando o superior hierárquico excede os limites da razoabilidade dos direitos potestativos do empregador decorrentes de seu poder diretivo (poder



## O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: DANO MORAL COLETIVO?

### ORGANIZATIONAL MORAL HARASSMENT IN THE WORKPLACE: COLLECTIVE MORAL DAMAGE?

de organização, poder de fiscalização e poder disciplinar), praticando conduta moralmente assediadora. Esse comportamento abusivo também pode ser intentado pelos próprios colegas de trabalho ou mesmo pelo próprio subordinado para com seu superior hierárquico. Os autores (PAMPLONA; SANTOS, 2020, p. 54-56) mencionam as atitudes hostis apontadas por Hirigoyen, que se subdividem em quatro categorias: a deterioração proposital das condições de trabalho, o isolamento e recusa de comunicação com o trabalhador, o atentado contra sua dignidade e a violência verbal, física ou sexual.

O elemento caracterizador da intencionalidade abrange a intenção dolosa de prejudicar a pessoa ou grupo de pessoas, com a finalidade de humilhar, ofender e até que a vítima abandone o emprego. Também pode ser ocasionada a partir do objetivo de lucro do empregador, que impõe produtividade e metas abusivas, acarretando práticas assediadoras. Pamplona e Santos (2020, p. 58) mencionam a existência de duas correntes tratando da intencionalidade. De um lado a corrente subjetiva que permeia a intenção do agente como elemento do assédio moral e de outro lado, a corrente objetiva na qual a intenção é considerada elemento acessório que independe para a caracterização do assédio moral. A corrente subjetiva é a adotada pela maioria dos doutrinadores.

A habitualidade se manifesta a partir das práticas reiteradas de condutas abusivas que se prolongam no tempo, configurando o assédio moral pela repetição e continuidade de comportamentos hostis contra um ou mais trabalhadores. Alguns estudiosos entendem que essa prática deva ocorrer frequentemente e com duração de pelo menos seis meses para que se configure o assédio. No entanto, Hirigoyen defende a impossibilidade de estabelecer um limite de frequência e duração. (PAMPLONA; SANTOS, 2020, p. 59). A rigidez na fixação da quantidade de reiterações pode ocasionar injustiças, vez que existem diversos tipos de assédio moral e seus efeitos podem advir de pequeno ou grande número de repetições. (THOME, p. 2009, p. 40).

O ataque à dignidade e aos direitos do trabalhador é outro elemento caracterizador, na medida em que o assédio moral:

[...] agride gravemente a dignidade e a integridade física e mental do trabalhador, além de violar outros direitos fundamentais, entre os quais se destacam: o direito ao trabalho; o direito à imagem, vida privada, intimidade e honra; o direito ao meio ambiente de trabalho saudável e seguro; o direito à igualdade nas relações de emprego,



## O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: DANO MORAL COLETIVO?

### ORGANIZATIONAL MORAL HARASSMENT IN THE WORKPLACE: COLLECTIVE MORAL DAMAGE?

direito esse, inclusive, que impede a prática de atitudes discriminatórias; o direito à saúde; o direito ao lazer; o direito à liberdade de manifestação do pensamento; o direito à liberdade religiosa; e o direito à liberdade de associação profissional ou sindical. (PAMPLONA; SANTOS, 2020, p. 60).

No entendimento de Rodolfo Pamplona Filho e Claiz Gunça dos Santos (2020, p. 61), não se faz necessária a existência de dano físico-psíquico para que se configure o assédio moral. Havendo violência psíquica que viole a dignidade do trabalhador já é suficiente para tal configuração.

#### 2.3 Tipos de Assédio Moral

O assédio moral no ambiente de trabalho pode ser cometido contra qualquer empregado, classificando-se assim como horizontal ou vertical.

O horizontal é aquele exercido por colegas de trabalho com o mesmo grau hierárquico, motivado por: “[...] discriminação do grupo em relação a alguma diferença da vítima entre eles [...] intolerância racial, étnica e opção sexual [...] rivalidade existente entre dois colegas, diante da possibilidade de promoção” (BARRETO, Margarida, 2003; AUBOURG; MOURA, 2002, p. 22 apud THOME, 2009, p. 61).

Ainda, segundo a mesma autora, o assédio moral horizontal pode ser exemplificado pelo sistema de pagamento de salário por produtividade coletiva, ou seja, a percepção do salário depende do trabalho de todos os empregados, o que acaba gerando discriminação contra aqueles que são mais lentos, mais inexperientes ou mais minuciosos.

Pamplona e Santos (2020, p. 64) descrevem as condutas mais frequentes de assédio horizontal, quais sejam:

[...] brincadeiras maldosas, apelidos depreciativos, piadas, grosserias, gestos obscenos, isolamentos, podendo-se citar, a título de exemplo, as seguintes condutas: deixar o assediado sozinho no momento das refeições; não convidar a vítima para festas e comemorações; não dirigir a palavra ao assediado ou interromper suas falas, fazendo-o sentir cada vez mais excluído do convívio sociolaboral.

Vertical é o assédio moral que ocorre entre pessoas de grau hierárquico diferente, podendo, portanto, ser descendente ou ascendente.

O ato abusivo praticado pelo superior hierárquico é o chamado assédio moral vertical



## O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: DANO MORAL COLETIVO?

### ORGANIZATIONAL MORAL HARASSMENT IN THE WORKPLACE: COLLECTIVE MORAL DAMAGE?

descendente. É o tipo de assédio mais comum e que se caracteriza pela assimetria de poder, por meio do qual o assediador se utiliza de sua posição hierárquica para perpetrar atos abusivos contra o subordinado.

Raramente encontramos o assédio vertical ascendente, em que um ou mais subordinados praticam violência psicológica contra o superior hierárquico. Segundo Thome (2009, p. 62), “[...] esse tipo de violência costuma ocorrer quando um colega é promovido sem que tenha méritos para tal ou sem a concordância da equipe com quem vai trabalhar”.

Também podemos encontrar o assédio moral misto, modalidade na qual há tanto assédio horizontal como o vertical, na medida em que há participação do superior hierárquico ou mesmo omissão deste quanto às práticas abusivas cometidas pelos colegas de mesmo grau hierárquico. (THOME, 2009, p. 62).

#### 2.4 Assédio Moral Organizacional

Nesta pesquisa analisar-se-á o assédio moral organizacional, também denominado estrutural ou institucional, modalidade de conduta abusiva exercida de forma sistemática no ambiente de trabalho em decorrência da política de gestão do empregador, atingindo uma coletividade de empregados.

Pamplona e Santos (2020, p. 91) propõem uma conceituação:

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

Os autores ainda mencionam a finalidade institucional desse tipo de assédio moral, que se origina a partir de abusivas políticas gerenciais em que a organização promove a competitividade entre os trabalhadores de maneira perversa, exigindo, por exemplo, o cumprimento de metas inatingíveis.

Assinalam como finalidades institucionais (PAMPLONA; SANTOS, 2020, p. 99) a ampliação da produtividade, a redução dos gastos, o controle dos empregados, o afastamento dos trabalhadores que não mais lhe interessam e são coagidos a pedir demissão, dentre outros.



## O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: DANO MORAL COLETIVO?

### ORGANIZATIONAL MORAL HARASSMENT IN THE WORKPLACE: COLLECTIVE MORAL DAMAGE?

Dessa maneira, o assédio moral organizacional não visa atingir um empregado específico, mas sim toda a coletividade de trabalhadores, a partir de condutas que violam a dignidade e a integridade física e mental do trabalhador, assim como fere direitos fundamentais previstos na Constituição Federal, como o direito ao meio ambiente de trabalho saudável e seguro e o direito à imagem, à vida privada, à intimidade e à honra.

Portanto, diante da configuração do assédio moral organizacional, faz-se necessária a reparação do dano moral sofrido pelo trabalhador.

Pamplona e Santos (2021, p. 20) abordam ainda a possibilidade de ocorrência do assédio virtual, na medida em que, para controlar a coletividade de empregados e atingir os objetivos da organização, o empregador empreende a tortura psicológica pautada nas reiteradas condutas abusivas “praticadas por meios de comunicação escritos, orais e visuais, por intermédio de plataformas eletrônicas, aplicativos de mensagens instantâneas, correio eletrônico ou sistemas informatizados”.

Trata-se do assédio moral organizacional virtual, segundo os autores (2021, p. 20), que se distingue por ser cometido majoritariamente pelos meios de comunicação telemáticos e informatizados, os quais são utilizados para monitorar e fiscalizar os trabalhadores que são punidos caso não cumpram, por exemplo, metas abusivas geradas pelos próprios sistemas eletrônicos.

Diante de tais ilicitudes praticadas pelo empregador, surge o dever de indenizar os danos experimentados pela totalidade ou mesmo pelo grupo de empregados atingidos.

Logo, passa-se à análise específica do dano moral, suas finalidades e a possibilidade da caracterização de dano moral coletivo.

### 3 DO DANO MORAL

#### 3.1 O dano moral e sua reparação

Decorrente de lesão a direito ou a bem jurídico, o dano é a ofensa suportada pela pessoa que pode ocorrer nas esferas moral, material, estética ou existencial (GARCIA, 2020, p. 51).

O objetivo da pesquisa é tratar sobre o dano moral, conceituado por Farias, Rosenvald



## O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: DANO MORAL COLETIVO?

### ORGANIZATIONAL MORAL HARASSMENT IN THE WORKPLACE: COLLECTIVE MORAL DAMAGE?

e Braga Netto (2019, p. 304) como “lesão a um interesse existencial concretamente merecedor de tutela” e que se manifesta a partir de ofensa à integridade física, psíquica, intelectual e moral da vítima, afrontando direitos da personalidade e o princípio da dignidade da pessoa humana.

O art. 5º, X, da Constituição Federal assegura que a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas são invioláveis e, no caso de lesão a esses direitos, deverá o autor repará-la por meio de indenização por danos morais.

A obrigação de indenizar está disposta na combinação dos arts. 186 e 927 do Código Civil, em que aquele que comete ato ilícito a partir da violação de direito, por ação e omissão, causando dano, fica obrigado à reparação.

A responsabilização surge a partir do reconhecimento do nexo de causalidade entre o dano experimentado pelo ofendido e a conduta omissiva ou comissiva do ofensor.

Nesse sentido, a integridade e dignidade da vítima devem ser preservadas, já que nos termos do art. 7º, XXII, da Constituição Federal, cabe ao empregador tomar todas as medidas de saúde e segurança do trabalho para reduzir os riscos inerentes ao trabalho, abrangendo riscos psicossociais.

Conforme previsão do art. 157 da Consolidação das Leis do Trabalho, cabe ao empregador zelar pelo meio ambiente de trabalho saudável e livre de riscos, devendo cumprir e fazer cumprir as normas de segurança e medicina do trabalho, bem como tem o dever de orientar os trabalhadores a respeito das precauções a tomar para evitar acidentes de trabalho e doenças ocupacionais e também devem facilitar o exercício de fiscalização pela autoridade competente, a fim de garantir ambiente de trabalho adequado para o exercício das atividades laborais.

José Antônio Ribeiro de Oliveira Silva (2014, p. 352) salienta que para a configuração do dano moral a partir das circunstâncias em que houve violação aos direitos do trabalhador não se faz necessário que haja repercussão social do fato:

Sobre o dano moral, não há exigir-se prova cabal de sua existência, tampouco perícia para sua constatação. A configuração do dano moral dá-se na análise das circunstâncias em que ocorreu a agressão à saúde, ou seja, à integridade física e psíquica do trabalhador, na ocorrência de acidente do trabalho ou de doença ocupacional. Nem mesmo há necessidade de repercussão social do fato, ou seja, de que outras pessoas atestem a dor moral, que é íntima, intrínseca à pessoa. Tal repercussão é aferível apenas no que se relaciona ao arbitramento da indenização do dano, na averiguação do requisito gravidade do fato.



## O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: DANO MORAL COLETIVO?

### ORGANIZATIONAL MORAL HARASSMENT IN THE WORKPLACE: COLLECTIVE MORAL DAMAGE?

O assédio moral pode acarretar doenças ocupacionais no empregado no que tange à sua integridade psíquica, causando transtornos psicológicos como a depressão e a síndrome de *burnout*.

Nesse sentido, cumpre ressaltar a dupla jornada das mulheres que, não só sentem os danos provocados pelas práticas hostis, como também vivem a sobrecarga do trabalho doméstico.

Em alguns casos, isso gera incapacidade laboral do trabalhador, havendo, assim, a equiparação da doença ocupacional ao acidente de trabalho, conforme previsão do art. 20 da Lei 8.213/1991.

Deste modo, dentro da ordem jurídica, os danos morais provocados pelo assédio organizacional devem ser integralmente reparados, com a fixação de indenização que cumpra dois importantes papéis, conforme será abordado no próximo subtópico.

#### 3.2 As funções da indenização por dano moral

Segundo Caio Mário da Silva Pereira (2018, p. 74), a reparação pelo dano moral está fundamentada no fato de que a pessoa é “titular de direitos integrantes de sua personalidade, não podendo conformar-se a ordem jurídica em que sejam impunemente atingidos”.

A indenização por dano moral comporta duas funções, quais sejam a punitiva e a compensatória (PEREIRA, 2018, p. 75).

A função punitiva tem um caráter pedagógico, buscando-se aplicar uma sanção ao agente que praticou a conduta antijurídica ou se omitiu em relação a ela, com o fim de desestimular a prática de ato semelhante.

Já a função compensatória pretende amenizar o sofrimento experimentado, representando uma compensação para a vítima que, a partir da fruição da soma de bens materiais recebidos, proporcione-lhe uma contrapartida pelo dano causado.

Pereira (2018, p. 81) ensina que:

A vítima de uma lesão a algum daqueles direitos sem cunho patrimonial efetivo, mas ofendida em um bem jurídico que em certos casos pode ser mesmo mais valioso do que os integrantes de seu patrimônio, deve receber uma soma que lhe compense a dor



## O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: DANO MORAL COLETIVO?

### ORGANIZATIONAL MORAL HARASSMENT IN THE WORKPLACE: COLLECTIVE MORAL DAMAGE?

ou o sofrimento, a ser arbitrada pelo juiz, atendendo às circunstâncias de cada caso, e tendo em vista as posses do ofensor e a situação pessoal do ofendido. Nem tão grande que se converta em fonte de enriquecimento, nem tão pequena que se torne inexpressiva. Mas se é certo que a situação econômica do ofensor é um dos elementos de quantificação, não pode ser levada ela ao extremo de se defender que suas más condições o eximam do dever ressarcitório.

Da mesma forma, Gagliano e Pamplona Filho (2022, p. 43) argumentam que a reparação pecuniária em razão de dano moral tem como finalidade “atenuar, de modo razoável, as consequências do prejuízo sofrido, ao mesmo tempo em que pretende a punição do lesante”, sendo assim, é “sancionadora (como consequência de um ato ilícito), mas não se materializa através de uma ‘pena civil’, e sim por meio de uma compensação material ao lesado, sem prejuízo, obviamente, das outras funções acessórias da reparação civil”.

Nesse contexto, Sebastião Geraldo de Oliveira (2008, p. 210) nos ensina o caráter pedagógico da condenação à indenização por dano moral. Segundo o autor, mesmo que o ofendido “tenha suportado bem o acidente ou a doença ocupacional”, exige-se a condenação diante da finalidade pedagógica da indenização pelo dano moral, “já que demonstra para o infrator e para a sociedade a punição exemplar decorrente do desrespeito às regras da segurança e saúde no local de trabalho”.

Para o arbitramento dos danos morais, impõe-se ao julgador considerar a extensão da ofensa e a condição econômica das partes, não podendo este valor ser irrisório, pois resultaria em punição insignificante e não cumpriria sua função repressiva e pedagógica.

A jurisprudência tem configurado a existência de dano moral quando da prática de assédio moral organizacional pelos motivos de constrangimento e ridicularização dos trabalhadores diante da obrigação de participar de reuniões motivacionais tendo que cantar e dançar. Trata-se de estratégia de gestão empresarial com vistas à melhoria da produtividade, mas que extrapola os limites do poder empregatício, vez que resulta em humilhação do empregado. (TST-RR-20106-17.2014.5.04.0305; Relator Ministro Luiz Philippe Vieira de Mello Filho, Data de Julgamento: 02/05/2018, 7ª Turma, Data de Publicação: DEJT 04/05/2018).

Podemos encontrar também outros julgados do Tribunal Superior do Trabalho que entendem pela existência de dano moral nos casos em que há restrição ao uso do banheiro, principalmente em empresas de telemarketing, pois a pausa para satisfação de necessidade



## O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: DANO MORAL COLETIVO?

### ORGANIZATIONAL MORAL HARASSMENT IN THE WORKPLACE: COLLECTIVE MORAL DAMAGE?

fisiológicas influencia no cálculo do PIV (Prêmio de Incentivo Variável), vinculando assim a ida ao banheiro à remuneração do empregado. Isso caracteriza assédio moral organizacional, já que caracterizado o abuso do poder diretivo do empregador que resulta em dano à saúde dos trabalhadores. (RR-1127-40.2017.5.09.0021; RR-1859-43.2014.5.09.0662; RRAg - 1629-45.2017.5.09.0872; (RR-1044-24.2017.5.09.0021)

Importante salientar que, ao obter proveito da atividade econômica, são imputados ao empregador os ônus dela decorrentes, devendo comprovar que não colaborou para a lesão à integridade e à dignidade do trabalhador.

Abordadas as funções da indenização por danos morais e situações que configuram as condutas abusivas que transcendem a esfera individual, procede-se à análise da possibilidade do assédio moral organizacional configurar dano moral coletivo.

#### 3.3 A indenização por dano moral coletivo em razão do assédio moral organizacional: casos práticos

Os efeitos do assédio moral organizacional transcendem as relações jurídicas individuais de trabalho, atingindo toda a sociedade. Valores fundamentais garantidos pela Constituição Federal são violados pelas práticas abusivas ocorridas no ambiente de trabalho.

O texto constitucional estabelece o valor social do trabalho como fundamento da República, bem como condiciona a ordem econômica ao cumprimento de sua função social.

Conforme explica Jorge Luiz Souto Maior (2011, p. 707-708), as empresas devem cumprir uma função social, respeitando os direitos sociais garantidos pela Constituição:

Nunca será demais lembrar que o Direito Social não é apenas uma normatividade específica. Trata-se, isto sim, de uma regra de caráter transcendental, que impõe valores à sociedade e, conseqüentemente, a todo o conjunto de regras do Direito. E que valores são estes? Os valores são: a *solidariedade* (como responsabilidade social de caráter obrigacional), a *justiça social* (como consequência da necessária política de distribuição dos recursos econômicos e culturais produzidos pelo sistema capitalista), a *proteção da dignidade humana* (como forma de impedir que os interesses econômicos suplantem a necessária respeitabilidade à condição humana).

Ainda segundo o autor (MAIOR, 2011, p. 708), a obrigação de respeitar esses valores não se impõe apenas ao Estado, mas também se aplica a todos os cidadãos nas suas correlações



## O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: DANO MORAL COLETIVO?

### ORGANIZATIONAL MORAL HARASSMENT IN THE WORKPLACE: COLLECTIVE MORAL DAMAGE?

intersubjetivas.

Maurício Godinho Delgado (2015, p. 707) nos traz uma relevante definição de dano moral coletivo:

“[...] configura-se em vista da lesividade que tais afrontas trazem à dignidade da pessoa humana, ao valor social do trabalho, à segurança e bem-estar dos indivíduos, ao exercício dos direitos sociais e individuais, à ideia de uma sociedade livre, justa e solidária, à noção e realidade de justiça social. Em suma, trata-se de desrespeito a toda uma miríade de bens, valores, regras, princípios e direitos de exponencial importância ao Estado Democrático de Direito que a Constituição quer ver cumprido no Brasil, em benefício de toda a sua população”.

A prática assediadora, portanto, viola valores fundamentais de toda a sociedade, caracterizando assim o dano moral coletivo.

Com a proposta de tutela efetiva a partir das penas civis, vislumbra-se que o ilícito se concretiza a partir da diferença entre os lucros advindos da conduta censurável e a soma do que se pretende compensar pelos danos praticados. Assim, “o dano moral coletivo é espécie de pena civil que objetiva dar uma resposta à sociedade, com o depósito dos valores em fundos predeterminados, sejam eles públicos ou privados de natureza pública (o que afasta a controvérsia relativa ao enriquecimento sem causa). (FARIAS; BRAGA NETTO; ROSENVALD, 2020, p. 667).

Medeiros Neto (2012, p. 170) conceitua o dano moral coletivo como “lesão injusta e intolerável a interesses ou direitos titularizados pela coletividade, considerada em seu todo ou em qualquer de suas expressões (grupos, classes ou categorias de pessoas)” e caracterizam-se pela natureza extrapatrimonial, refletindo “valores e bens fundamentais tutelados pelo sistema jurídico”.

A violação praticada tem repercussão coletiva e, segundo ressalta o mesmo autor (MEDEIROS NETO, 2012, p. 160), não é necessário que se demonstre elementos no plano subjetivo, como perturbação, aflição, constrangimento ou transtorno coletivo, para que haja a obrigação de reparação do dano moral coletivo.

Outra definição de dano moral coletivo, proposta por Enoque Ribeiro dos Santos (2018, p. 133), é a de “ato antijurídico, abusivo ou que configure descumprimento ou violação de norma de ordem pública [...] que atinge e transcende a personalidade de um trabalhador [...]



## O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: DANO MORAL COLETIVO?

### ORGANIZATIONAL MORAL HARASSMENT IN THE WORKPLACE: COLLECTIVE MORAL DAMAGE?

para atingir toda a comunidade ou sociedade”, acarretando dano extrapatrimonial e que requer seja reparada a lesão a direitos metaindividuais (difusos, coletivos ou individuais homogêneos), direitos previstos no art. 81 do Código de Defesa do Consumidor.

A responsabilidade pelo dano moral coletivo é objetiva, ou seja, “a percepção do dano gerado ao interesse coletivo e a observância da ocorrência da conduta injusta ensejam que se assegure a reparação devida, sendo irrelevante, para isso, a demonstração de culpa do agente ofensor” (MEDEIROS NETO, 2012, p. 179).

Nesse sentido, o descumprimento de norma de ordem pública é suficiente para que se caracterize o dano moral coletivo que é presumido (*in re ipsa*), bastando simples análise do caso concreto. Sua reparação se dá geralmente por meio de indenização pecuniária direcionada ao FAT (Fundo de Amparo ao Trabalhador) ou mesmo por meio de doações a entidades ou instituições sem fins lucrativos. (SANTOS, 2018, p. 133).

A tutela dos interesses transindividuais nos casos em que são violados direitos sociais dos trabalhadores é exercida, geralmente, pelo Ministério Público do Trabalho (MPT), instituição que atua como fiscal da ordem jurídica ou como órgão agente (instaurando inquérito, celebrando termos de ajustamento de conduta, atuando como mediador), utilizando os instrumentos como o inquérito civil e a ação civil pública. (MARTINEZ; CARVALHO JÚNIOR, 2022, p. 11).

A jurisprudência do Tribunal Superior do Trabalho tem reconhecido que o assédio moral organizacional merece reparação por meio de indenização por danos morais coletivos. Em recente acórdão, a Terceira Turma do TST deu provimento ao recurso de revista interposto pelo Ministério Público do Trabalho para condenar a instituição bancária pela prática de gestão abusiva perpetrada por meio de ameaças, humilhações e constrangimentos aos trabalhadores, decorrente de cultura institucional assediadora. (RR - 117-45.2017.5.06.0311).

Exemplo de julgado sobre assédio moral organizacional é o acórdão do TST publicado em 17/12/2021 sob a relatoria do Ministro Cláudio Mascarenhas Brandão (RR - 400-07.2012.5.09.0652), em que decidiu pela configuração de dano moral coletivo em razão da cobrança de metas abusivas por meio de tratamento grosseiro e desrespeitoso, pressionando esses empregados para que pedissem demissão ou fossem rebaixados a funções inferiores.

Houve repercussão no país do caso da condenação do Walmart (Processo nº 0001310-



## O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: DANO MORAL COLETIVO?

### ORGANIZATIONAL MORAL HARASSMENT IN THE WORKPLACE: COLLECTIVE MORAL DAMAGE?

54.2011.5.10.0001) ao pagamento de indenização por dano moral coletivo no valor de 11 milhões cento e cinquenta mil reais, em razão da prática de assédio moral. O Tribunal Regional do Trabalho da 10ª Região decidiu que os xingamentos e uso de palavras de conotação pejorativa, a imposição de cantar hino motivacional e o controle do uso do banheiro, configuraram excesso no poder diretivo do empregador e violaram a dignidade e direitos da personalidade dos trabalhadores.

Em sede de julgamento de recurso de revista da empresa, a 8ª Turma do TST excluiu da condenação a reparação por danos morais coletivos.

Contudo, em 22/04/2021, os Ministros da Subseção I Especializada em Dissídios Individuais do Tribunal Superior do Trabalho julgaram, em sede de agravo interno apresentado pela empresa e embargos apresentados pelo MPT, pela configuração do dano moral coletivo, pois caracterizado o descumprimento sistemático da legislação trabalhista pelo empregador e, ainda, o assédio moral praticado extrapolar a esfera individual dos empregados, diante da vedação do uso dos banheiros, dos xingamentos e palavras pejorativas, bem como a obrigação de canto e dança de hino motivacional.

Por fim, decidiu a SDI-I do TST "restabelecer o acórdão prolatado pelo TRT no tocante à configuração dos danos morais coletivos e devolver à Turma de origem para analisar o recurso de revista quanto ao valor arbitrado, como entender de direito".

O quantum a ser determinado pela Corte para a indenização por dano moral coletivo não pode ser irrisório, considerando a condição econômica da empresa, na medida em que é irreparável o prejuízo que o assédio moral causa à integridade física e psíquica dos trabalhadores e, ao mesmo tempo, ofende valores tão caros à sociedade, como a honra e a dignidade dos trabalhadores, bem como o direito a um meio ambiente de trabalho saudável.

Outro caso prático recentemente julgado também pelo TRT da 10ª Região é a condenação do Banco Santander ao pagamento de indenizações por danos morais coletivos que somam 275 milhões de reais, em razão de assédio moral organizacional resultante de cobrança de metas abusivas e cobranças excessivas. Tal condenação advém de duas ações civis públicas propostas pelo MPT (ACP nº 342-81.2017.5.10.0011 e ACP nº 253-87.2014.5.10.0003) que demonstraram o impacto dessas condutas assediadoras no desenvolvimento de doenças mentais ocupacionais nos trabalhadores e que refletem em prejuízos à economia e à sociedade.



## CONCLUSÃO

O objetivo da presente pesquisa foi analisar a caracterização de dano moral coletivo a partir da prática de assédio moral organizacional, que ofende a coletividade de trabalhadores.

Observou-se que a conduta abusiva intentada por meio de política de gestão do empregador lesa a esfera moral de grupo ou totalidade de trabalhadores e visa sempre o aumento dos lucros auferidos, implicando em concorrência desleal com relação a empregadores que respeitam a legislação trabalhista.

A compensação pela violação de direitos fundamentais dos trabalhadores requer seja o ofensor obrigado ao pagamento de indenização como forma de reparar os danos causados à coletividade e que possam garantir o respeito à dignidade do trabalhador e a um meio ambiente de trabalho saudável.

Nesse sentido, a punição a quem viola direitos fundamentais deve ser exemplar, ou seja, exige reparação pecuniária em montante elevado, vez que a maior parte dos que praticam atos ilícitos são grandes empresas. Desse modo é que será plausível coibir o assédio moral organizacional, evitando a reincidência nessas condutas ilegais e abusivas, que tanto sofrimento gera para os trabalhadores que a experimentam.

Os casos práticos apresentados no trabalho evidenciam a violação de interesses extrapatrimoniais da coletividade, em razão da prática de condutas assediadoras que se tornaram o *modus operandi* do empregador, ou seja, passaram a fazer parte da cultura da empresa.

É possível, portanto, que o abuso do poder diretivo do empregador decorrente de política organizacional configure dano moral coletivo, vez que atenta contra os princípios da dignidade da pessoa humana e do valor social do trabalho. Além de violar direitos fundamentais, o assédio moral organizacional provoca sofrimento e abalo psíquico nos trabalhadores, vez que as empresas buscam aumentar sua produtividade a qualquer custo. A violência psicológica deixa marcas profundas na vida desses empregados inseridos em ambiente de trabalho precário e degradante, afrontando direitos titularizados pela coletividade.



## O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: DANO MORAL COLETIVO?

### ORGANIZATIONAL MORAL HARASSMENT IN THE WORKPLACE: COLLECTIVE MORAL DAMAGE?

#### REFERÊNCIAS

DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. 14. ed. São Paulo: LTr, 2015.

FARIAS, Cristiano Chaves de; ROSENVALD, Nelson; BRAGA NETTO, Felipe Peixoto. **Curso de direito civil**. 6. ed. rev. e atual. Salvador: Juspodivm, 2019.

FARIAS, Cristiano Chaves de; BRAGA NETTO, Felipe Peixoto; ROSENVALD, Nelson. **Manual de Direito Civil – volume único**. 5. ed. rev. e atual. Salvador: Juspodivm, 2020.

FIORELLI, José Osmir; FIORELLI, Maria Rosa; MALHADAS JÚNIOR, Marcos Julio Olivé. **Assédio moral: uma visão interdisciplinar**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

GAGLIANO, Pablo Stolze; PAMPLONA FILHO, Rodolfo. **Novo Curso de Direito Civil – Responsabilidade Civil**. v. 3. 20. ed. São Paulo: SaraivaJur, 2022.

GARCIA, Gustavo Filipe Barbosa. **Assédio moral: violência psicológica no ambiente de trabalho**. 4. ed. rev. e ampl. Salvador: Juspodivm, 2020.

LEITE, Carlos Henrique Bezerra. **Curso de Direito do Trabalho**. 14. ed. São Paulo: SaraivaJur, 2022.

MARTINEZ, Luciano; CARVALHO JÚNIOR, Pedro Lino de. **Assédio moral trabalhista: ações coletivas e processo estrutural**. São Paulo: SaraivaJur, 2022.

MEDEIROS NETO, Xisto Tiago de. **Dano moral coletivo**. 3. ed., rev., atual. e ampl. São Paulo: LTr, 2012.

MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO. Disponível em: <https://www.prt24.mpt.mp.br/servicos/2-uncategorised/1645-santander-e-condenado-em-r-275-milhoes-por-metas-abusivas-assedio-moral-e-adoecimentos-mentais>. Acesso em: 20/03/2025.

OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de. **Indenização por Acidente do Trabalho ou Doença Ocupacional**. 4. ed. rev., ampl. São Paulo: LTr, 2008



## O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: DANO MORAL COLETIVO?

### ORGANIZATIONAL MORAL HARASSMENT IN THE WORKPLACE: COLLECTIVE MORAL DAMAGE?

**ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO - OIT.** Site da OIT no Brasil. Disponível em: <https://www.ilo.org/pt-pt/resource/news/confer%C3%Aancia-internacional-do-trabalho-acrescenta-seguran%C3%A7a-e-sa%C3%BAde-aos>. Acesso em: 13 mar. 2025.

PAMPLONA FILHO, Rodolfo; SANTOS, Claiz Maria Pereira Gunça dos. **As inovações tecnológicas e o assédio moral organizacional.** São Paulo: Expressa, 2021.

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

PEREIRA, Caio Mário da Silva. **Responsabilidade civil.** 12. ed. rev., atual. e ampl. Rio de Janeiro: Forense, 2018.

PIOVESAN, Flávia. **Direitos humanos e o direito constitucional internacional.** 19. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2021.

SANTOS, Enoque Ribeiro dos. **Processo coletivo do trabalho.** 2. ed., rev., atual. e ampl. Rio de Janeiro: Forense, 2018.

SENADO FEDERAL. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/135758>. Acesso em: 30 mar. 2025.

SILVA, José Antônio Ribeiro de Oliveira. **Acidente do trabalho: responsabilidade objetiva do empregador.** 3.ed. São Paulo: LTr, 2014.

SOUTO MAIOR, Jorge Luiz. **Curso de direito do trabalho: teoria geral do direito do trabalho.** Volume I: parte I. São Paulo: LTr, 2011.

THOME, Candy Florencio. **O assédio moral nas relações de emprego.** 2. ed. São Paulo: LTr, 2009.

TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. Disponível em: <https://www.tst.jus.br>. Acesso em: 22 mar. 2025.

Recebido em: 05/04/2025

Aprovado em: 30/04/2025