

Assédio moral no ambiente de trabalho: intervenção psicológica para as vítimas

Workplace bullying: psychological intervention for victims

Tânia Regina Silva Reckziegel¹; Rosane Teresinha Carvalho Porto²; André Ricardo Guimarães Reckziegel³

DOI: [https://doi.org/10.37767/2591-3476\(2025\)07](https://doi.org/10.37767/2591-3476(2025)07)

Fecha de envío: 30.05.2025

Fecha de aceptación: 11.07.2025

RESUMO:

O presente artigo apresenta o problema do assédio moral no ambiente de trabalho no Brasil, especialmente as consequências psicológicas sofridas pelas vítimas em decorrência dessa prática abusiva. O problema central de pesquisa questiona quais são os principais impactos psicológicos causados pelo assédio moral e como intervenções psicológicas podem atuar na recuperação e reintegração das vítimas ao ambiente laboral. O objetivo geral é analisar os efeitos psicológicos resultantes do assédio moral e propor intervenções psicológicas eficazes como mecanismo de suporte e reinserção social e profissional das vítimas. A metodologia utilizada é o método hipotético-dedutivo. O estudo enfatiza também a necessidade urgente de políticas públicas voltadas à criação de programas sistemáticos de acompanhamento psicológico para vítimas, a fim de mitigar os danos emocionais e acelerar o retorno saudável desses indivíduos à sociedade e às organizações.

1 Doutora em Direito pela Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul - UNIJUI (2024). Estágio de pós-doutorado em andamento pela UNIJUI (2024). Mestre em Direito em Direitos Sociais e Políticas Públicas pela Universidade de Santa Cruz do Sul - UNISC (2011). Graduação em Ciências Jurídicas e Sociais pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (1993) Ex-Conselheira do CNJ - Conselho Nacional de Justiça. Desembargadora do Tribunal Regional do Trabalho da 4 Região, atuando principalmente nos seguintes temas: direitos humanos, dignidade da pessoa humana, direito da mulher e direito civil. Presidente do COJUM (Colégio de Ouvidorias Judiciais das Mulheres). E-mail: taniaasilvareck@gmail.com

2 Doutora em Direito pela Universidade de Santa Cruz do Sul - UNISC/RS. Mestre em Direito na área de concentração: Políticas Públicas de Inclusão Social com bolsa da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES. Estágio Pós-Doutoral pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Pós-doutoranda pela Universidade Federal do RJ (UFRJ) Professora Pesquisadora na Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul - UNIJUI, lecionando na graduação em Direito e no Programa de Pós Graduação em Direito - Mestrado e Doutorado. Presidente da REDEFEM (Rede de Estudos jurídicos e femininos). Associada junto ao CONPEDI (Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito). Advogada. Email: rosane.cp@unijui.edu.br

3 Mestre em Direito pela Universidade de Santa Cruz do Sul (UNISC/RS) Bacharelado em Ciências Jurídicas e Sociais pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (1995), atuando principalmente nos seguintes temas: políticas públicas e direito do trabalho. Servidor Público Federal do Tribunal Regional do Trabalho da 4 Região- analista judiciário. Assessor do Desembargador Marcelo José Ferlin D Ambroso. Email: andrergreck@gmail.com

RESUMEN:

El presente artículo expone la problemática del acoso moral en el ámbito laboral brasileño, con especial atención a las repercusiones psicológicas que sufren las víctimas de esta práctica abusiva. La pregunta central de investigación indaga cuáles son los principales impactos psíquicos provocados por el acoso moral y de qué manera las intervenciones psicológicas pueden favorecer la recuperación y la reintegración de las víctimas al entorno de trabajo. El objetivo general consiste en analizar los efectos psicológicos derivados del acoso moral y proponer intervenciones terapéuticas eficaces como mecanismo de apoyo y de reinserción social y profesional. Para ello, se recurre al método hipotético-deductivo. Asimismo, el estudio subraya la apremiante necesidad de que, tanto el sector público como el privado, diseñen políticas orientadas a la creación de programas sistemáticos de acompañamiento psicológico para las víctimas, con el fin de mitigar los daños emocionales y acelerar su reincorporación saludable a la sociedad y a las organizaciones.

ABSTRACT

This article presents the problem of workplace bullying in Brazil, focusing in particular on the psychological harm suffered by victims of this abusive practice. The central research question asks what the principal psychological impacts of bullying are and how psychological interventions can facilitate victims' recovery and reintegration into the workplace. The overarching aim is to analyse the psychological effects of bullying and to propose effective therapeutic interventions as mechanisms for supporting victims and promoting their social and professional reinsertion. The study adopts the hypothetical-deductive method. It also underscores the urgent need for both public and private sectors to establish systematic psychological-support programmes for victims, thereby mitigating emotional damage and expediting a healthy return to society and to organisational life.

PALAVRAS-CHAVE: Assédio moral; trabalho; intervenção psicológica

PALABRAS CLAVE: Acoso moral; trabajo; intervención psicológica.

KEY WORDS: Workplace bullying; work; psychological intervention

1. Introdução

Diante das transformações no mundo do trabalho devido a flexibilização dos direitos protetivos dos trabalhadores, diminuição de postos de trabalho e emprego, bem como as dificuldades sociais e econômicas no Brasil, entre outras questões, surgem e se perpetuam velhas práticas como o assédio moral, este, um conflito sanitário de subjugação e destruição do outro no meio ambiente de trabalho. Nesse sentido torna-se complexo e desafiador pensar sobre os melhores caminhos e estratégias para prevenir o adoecimento das pessoas no trabalho. Embora se caminhe para o fortalecimento e a obrigatoriedade de das empresas avaliarem e gerenciarem riscos psicossociais no meio ambiente de trabalho, primando pela saúde mental dos seus trabalhadores, muito precisa ser enfrentado e feito para que a Norma NR1⁴ (Norma Regulamentadora 1 Atualizada no

4 O Anexo I da nova NR1 introduz terminologia e dispositivos voltados à proteção da saúde mental no trabalho. O art. 2º acrescenta ao glossário o conceito de “riscos psicossociais”, definidos como fatores laborais capazes de gerar efeitos adversos sobre a dimensão psicológica, física ou social dos trabalhadores, em razão das condições e da natureza das atividades exercidas (Brasil, 2024).

âmbito celetista) não torne-se um discurso jurídico esvaziado⁵.

Apesar das várias transformações sociais vivenciadas nas primeiras décadas do século XXI, questões trabalhistas tradicionais continuam presentes, ocultadas sob novas terminologias suavizadas. O que antes se denominava “operário” hoje é apresentado como “colaborador” ou “funcionário”; contudo, a dinâmica histórica de deslocamento iniciada com o fim da ordem feudal persiste, resultando em indivíduos privados dos instrumentos de produção, restando-lhes apenas oferecer sua força de trabalho ao capital (D'Ambroso, 2023; Porto, 2024). Mesmo diante dos avanços tecnológicos e estruturais ocorridos, práticas prejudiciais, a exemplo do assédio moral, não foram superadas; na realidade, adquiriram características renovadas, potencializando a dimensão subjetiva do trabalhador e fragilizando seu reconhecimento enquanto cidadão.

Este artigo tem por intuito, diante desse panorama, compreender o assédio moral⁶ no ambiente de trabalho, abordando seu conceito, as formas de manifestação e os aspectos que o identificam. A importância do tema encontra-se justamente na conexão existente entre a trajetória histórica das relações laborais e os avanços jurídico-sociais em matéria trabalhista, que mostram uma sucessão de abusos e contínuas reivindicações por dignidade no trabalho.

De acordo com a Pesquisa Mapa do Assédio no Brasil 2024, realizada pela KPMG, cerca de 30% dos profissionais brasileiros já sofreram algum tipo de assédio no ambiente de trabalho. Entre esses casos, 46% referem-se especificamente ao assédio moral ou psicológico. A pesquisa também revelou que 92% das vítimas não formalizaram denúncia, o que evidencia a persistente falta de confiança nos mecanismos internos e a urgência em fortalecer políticas e práticas efetivas de combate ao assédio no local de trabalho (KPMG, 2024).

Resultados convergentes foram observados no Reino Unido: em 2024, um inquérito por amostragem probabilística (n = 4 - 794) verificou que 30,8 % dos trabalhadores relataram algum episódio de *bullying* ou assédio nos 12 meses anteriores, sendo que as vítimas apresentaram prevalências significativamente maiores de depressão (RR = 2,01) e ansiedade (RR = 1,83) quando comparadas a colegas não expostos (Bunce; Hashemi; Clark et al., 2024). Esses achados reforçam o nexo entre assédio moral e agravamento da saúde mental, justificando medidas de intervenção precoce.

Considerando que assédio no ambiente de trabalho pode minar a produtividade de uma organização inteira, e que a violência psicológica pode resultar em danos significativos à saúde e bem-estar de um indivíduo, há que se colocar às vítimas, além da compensação de atribuir indenização por danos morais, um acompanhamento psicológico, pois o tratamento de saúde mental é, em muitos casos, inacessível para a grande maioria das pessoas. A possibilidade de intervenção psicológica não ficaria restrita apenas na prevenção do assédio no ambiente de trabalho, mas aos cuidados com saúde mental após

5 A CLT, estabelece obrigações para empregadores e empregados no que diz respeito à prevenção 21 de acidentes e doenças ocupacionais. Art. 157 - Cabe às empresas: I - cumprir e fazer cumprir as normas de segurança e medicina do trabalho; II - instruir os empregados, através de ordens de serviço, quanto às precauções a tomar no sentido de evitar acidentes do trabalho ou doenças ocupacionais; III - adotar as medidas que lhes sejam determinadas pelo órgão regional competente; IV - facilitar o exercício da fiscalização pela autoridade competente (Brasil, 1943).

6 Segundo Vólia Bonfim Cassar (2012, p. 913), o assédio moral também pode ser identificado por termos como “bossing, mobbing, bullying, harcèlement, manipulação perversa, terrorismo psicológico, psicoterrorismo”.

os registros dos acontecimentos.

Ante a ampla repercussão que o tema ganhou na sociedade, a proposta deste artigo consiste, portanto, em refletir sobre os mecanismos capazes de identificar, investigar, prevenir e combater as causas que atormentam trabalhadores em suas organizações, e enfatizar a importância em relação à criação de programas de apoio psicológico às vítimas, iniciativa que possibilitaria abreviar o tempo de reabilitação e reintegração ao convívio das empresas. Embora seja dever do Estado garantir acesso à saúde, nem sempre os recursos destinados a esse serviço são geridos e aplicados de forma ideal, fazendo com que milhões de brasileiros acabem recorrendo a hospitais, farmácias e clínicas da rede particular, gerando despesas onerosas.

O texto distribui-se em três seções: i) conceito de assédio moral no trabalho c; ii) tipos de assédio moral no trabalho; iii) intervenção psicológica para as vítimas de assédio e discriminação.

II. Conceito de assédio moral no trabalho

Conforme apontam Sboll (2008) e Porto (2024), o debate brasileiro sobre assédio moral despontou apenas no início do século XXI e foi impulsionado por dois marcos editoriais. O primeiro foi a versão em português do estudo da psiquiatra francesa Marie-France Hiri-goyen, chamada de *Assédio moral: a violência perversa no cotidiano*, publicada em 2000, no qual a autora apresenta múltiplas manifestações dessa violência em diferentes contextos sociais e adverte para o risco de sua banalização. O segundo foi a dissertação de mestrado da médica Margarida Barreto, defendida na PUC-SP e publicada em 2003 com o título *Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações*. No trabalho, a autora analisa a lógica de humilhação e o autoritarismo organizacional, mostrando consequências físicas e psíquicas para os trabalhadores. As duas publicações transformaram-se em referências para a compreensão do fenômeno no país. A partir delas, obras de autores internacionalmente reconhecidos, como Heinz Leymann, Ståle Einarsen, Helge Hoel, Dieter Zapf, Cary Cooper e Vittorio Di Martino, passaram a ser incorporadas à produção acadêmica nacional, ampliando o diálogo teórico-empírico sobre violência psicológica no trabalho (Soboll, 2008; Porto, 2024).

Como conceito, o assédio moral corresponde a um conjunto reiterado de condutas negativas dirigidas a um ou mais empregados, praticadas pelo menos uma vez por semana durante cerca de seis meses, em contextos de competição exacerbada e carência de balizas éticas. Essa reiterância instala relações de poder desiguais que naturalizam humilhações, isolamento e descrédito profissional, convertendo o local de trabalho em um espaço hostil marcado por desconfiança e medo. Estudos empíricos indicam que a violência psicológica continuada eleva a ocorrência de transtornos ansiosos e depressivos, além de gerar expressivo ônus socioeconômico para organizações e sistemas de saúde (Ghilardi; Heckkool, 2013; Einarsen et al., 2020; Porto, 2024). Conforme entendimento do Tribunal Superior do Trabalho, o assédio moral ocorre quando um empregado é alvo, de forma contínua e prolongada, de atitudes humilhantes ou constrangedoras na execução de suas tarefas, o que fere sua dignidade, compromete sua saúde física ou psíquica e deteriora o clima organizacional (Brasil, 2019).

Assim, no Brasil, o assédio moral é observado em estruturas organizacionais rígidas, em que a busca pela “*performance* exemplar” estimula inveja, rivalidades e ataques à digni-

dade de quem trabalha (Barros, 2004). Já na pesquisa internacional, o fenômeno aparece sob rótulos distintos, tais como *harcèlement* moral na França, *bullying* no Reino Unido e *mobbing* em países como Suécia e Estados Unidos, todos associados a “terror psicológico” ou “hostilidade manipuladora” que viola direitos da personalidade (Leymann, 1990; Hirigoyen, 2022).

Entre as primeiras investigações sobre o tema, Leymann (1990) descreve o *mobbing* como uma sequência de interações hostis e antiéticas dirigidas quase diariamente a um único trabalhador por, no mínimo, seis meses, produzindo graves danos psicológicos, psicossomáticos e sociais. O autor mapeia quatro estágios recorrentes: (1) um episódio inicial geralmente banal que detona o conflito; (2) a estigmatização da vítima, com isolamento social e descrédito profissional promovidos por colegas ou chefias; (3) a adesão da administração aos preconceitos do grupo, culminando em sanções disciplinares desproporcionais; e (4) a expulsão simbólica ou real, traduzida em longos afastamentos médicos, rebaixamento ou demissão, muitas vezes acompanhados de graves repercussões na renda e na saúde mental, podendo chegar ao suicídio.

Já em 2010, Hirigoyen amplia a discussão e define o assédio moral como toda conduta abusiva (seja verbal, gestual ou comportamental) que, pela repetição ou sistematização, viola a dignidade do trabalhador, ameaça seu vínculo empregatício ou degrada o ambiente laboral. A autora adverte, entretanto, que medidas de gestão legítimas, como realocações previstas contratualmente ou feedback profissional transparente sem caráter punitivo, não se enquadram no conceito. Entende-se que, embora a hierarquia e a subordinação façam parte da relação de trabalho, tais elementos não autorizam práticas vexatórias ou retaliatórias (Hirigoyen, 2010; Porto, 2024).

Verifica-se, dessa forma, que o assédio moral é caracterizado pela aplicação deliberada e repetitiva de pressões psicológicas que ferem a dignidade do empregado e comprometem sua saúde mental, instaurando sentimentos de humilhação e constrangimento (Porto, 2024).

Mais do que simples gesto ou palavra ofensiva, a violência psíquica infiltra-se de modo velado na engrenagem organizacional e atua como ferramenta de comando dos fluxos de trabalho: a gestão degrada, de propósito, as condições laborais para desestabilizar o trabalhador. Essa dinâmica favorece o aparecimento de distúrbios ocupacionais, tais como alterações comportamentais, sintomas psicossomáticos e transtornos psíquicos, e, assim como aponta a Nota Técnica nº 12/2024, seu impacto ultrapassa o indivíduo, corroendo o coletivo, reduzindo a qualidade dos serviços prestados e abalando vínculos afetivo-relacionais (Brasil, 2024).

Barreto (2003) enfatiza que o agressor recorre a constrangimentos sucessivos para instaurar autêntico terror psicológico, enquanto Nascimento (2009) acrescenta que só se fala em assédio moral quando a conduta abusiva se prolonga no tempo, causando dano psíquico, marginalização funcional ou deterioração do ambiente laboral. O elemento distintivo, portanto, reside na repetição sistemática desses atos, que extrapola o poder diretivo legítimo e transforma o espaço de trabalho em cenário de violência psicológica. Primeiramente, vale lembrar que a violência psicológica continuada no trabalho não se limita a ofender: em cenários extremos, ela pode precipitar ideação suicida e, por vezes, o suicídio consumado, deixando evidente o risco à própria existência da vítima. Além

disso, ao longo de semanas ou meses, tais condutas reiteradas costumam agravar quadros ansiosos e depressivos ou mesmo desencadear enfermidades psicossomáticas que exigem suporte médico e psicoterapêutico (Rufino, 2006).

Não obstante, o agressor dirige-se a minar as defesas psíquicas do trabalhador; desse modo, instala um processo de exclusão deliberada cujo objetivo final é isolá-lo (ou, em última instância, descartá-lo) do coletivo laboral (Brito, 2010). Por conseguinte, observa-se correlação direta entre a escalada de ansiedade, depressão e síndrome de burnout e a exposição repetida a práticas de intimidação, que subvertem a dignidade da pessoa humana e o valor social do trabalho, fundamentos constitucionais que o ordenamento deve salvaguardar. Nessa perspectiva, tramita desde 2001 o Projeto de Lei n.º 4.742, de 23 de maio de 2001, destinado a inserir o art. 146-A no Código Penal e a tipificar penalmente o assédio moral, reforçando a urgência de tutela específica (Brasil, 2001).

No que concerne às formas de manifestação, há basicamente três configurações. Antes de tudo, prevalece o assédio vertical: aqui, as partes situam-se em níveis hierárquicos distintos. Quando o agressor é o superior, que é a situação mais comum, fala-se em assédio descendente, em que a autoridade formal é empregada para subjugar subordinados (Thome, 2008). Por outro lado, se grupos ou indivíduos hierarquicamente inferiores passam a hostilizar o gestor, configura-se o assédio ascendente, fenômeno menos frequente, porém relevante. Paralelamente, existe a modalidade horizontal, praticada entre colegas de igual posição funcional, geralmente alimentada por rivalidades ou discriminações internas. Finalmente, quando os ataques partem simultaneamente de superiores e de pares, estabelece-se o chamado assédio misto, combinação que amplia o dano individual e o desgaste coletivo (Porto, 2024).

Um estudo de caso brasileiro com servidores administrativos do Ministério do Trabalho e Previdência (Rocha e Vitória, 2024) mostrou que práticas de assédio institucional, caracterizadas por metas inatingíveis, humilhações públicas e isolamento deliberado, correlacionam-se com exaustão emocional, intenção de desistência da carreira e aumento de licenças médicas. O artigo ilustra como estruturas hierárquicas podem perpetuar a violência psicológica e aponta a urgência de protocolos específicos dentro da administração pública.

Condutas de empregadores que resultam em humilhação e assédio psicológico passaram a fazer parte de estatísticas preocupantes, além de figurar nos processos trabalhistas com mais frequência. Infelizmente, os trabalhadores continuam tendo a dignidade e integridade física ou psíquica atingidas duramente no ambiente profissional, levando-os a se desestabilizarem. Pesquisa feita pela *Workplace Bullying Institute*, com sede em Clarkston, Washington (EUA), mostra que as principais consequências de trabalhadores vítimas de assédio moral no trabalho são ansiedade debilitante (80%); ataques de pânico (52%); depressão (49%); estresse de abuso deliberado (30%); culpa (por ter "permitido" que o valentão o controlasse) (Workplace Bullying Institute, 2012).

Levantamentos recentes mostram a extensão global da violência no trabalho. Pesquisa conjunta da OIT, Lloyd's Register Foundation e Gallup identificou que pouco mais de um quinto dos trabalhadores entrevistados já sofreu algum tipo de agressão ocupacional: 17,9 % relataram ataques de ordem psicológica, 8,5 % mencionaram violência física e 6,3 % apontaram episódios de assédio sexual — este último mais frequente entre mulhe-

res. O estudo também revelou forte subnotificação: só metade das vítimas confidenciou o ocorrido a alguém, geralmente após repetidas investidas, alegando receio de danos reputacionais ou ceticismo quanto à eficácia da denúncia. Ainda assim, a proporção de relatos femininos (60,7 %) superou a masculina (50,1 %) (Nações Unidas Brasil, 2022).

Em áreas críticas, como a saúde, os índices são ainda mais expressivos. Metanálise conduzida por Önal et al. (2023) — abrangendo 22 países da Região do Mediterrâneo Oriental e da Turquia e somando 69.024 profissionais — revelou que 63 % dos participantes sofreram violência verbal e 17 % vivenciaram agressões físicas, indicando sobreposição entre risco psicossocial e exposição ocupacional.

No cenário brasileiro, o problema assume contornos igualmente preocupantes. Entre 2020 e 2023, a Justiça do Trabalho julgou 419.342 processos envolvendo assédio moral ou sexual; nesse intervalo, as decisões sobre assédio sexual cresceram 44,8 %, enquanto as relativas a assédio moral aumentaram 5 %. No mesmo período, ingressaram 361.572 novas demandas — 338.814 por assédio moral e 22.758 por assédio sexual — e, destas últimas, 72,1 % foram ajuizadas por mulheres (Brasil, 2024). Dados do Ministério Público do Trabalho reforçam a tendência: de janeiro a julho de 2023, o órgão recebeu 8.458 denúncias de assédio moral ou sexual, quase o dobro do observado em igual período de 2022; as notificações de assédio moral praticamente duplicaram e as de assédio sexual saltaram de 393 para 831 (Brasil, 2024).

Conjuntamente, esses indicadores demonstram a magnitude do fenômeno e sugerem a necessidade de mecanismos legais, institucionais e culturais capazes de prevenir, detectar e sancionar práticas abusivas nos ambientes laborais. Em suma, compreender a complexidade e as múltiplas faces do assédio moral, bem como seus impactos individuais e institucionais, é indispensável para romper o ciclo de violência que corrói a saúde dos trabalhadores e compromete a própria sustentabilidade das organizações.

III. Tipos de assédio moral no trabalho

Todos os tipos de assédio no local de trabalho são ilegais e não afetam apenas a produtividade, o conforto e a segurança de um funcionário no trabalho, mas colocam a organização em risco legal. Muitas das vítimas não relatam por medo, e outras não têm certeza de que conduta constitui assédio e o que não o faz. É fundamental saber quando a pessoa está sendo assediada no trabalho.

Em artigo publicado no site i-Sight, um provedor de gerenciamento de casos de incidente e investigações no trabalho, a escritora Katie Yahnk (2018) relaciona os tipos mais comuns de assédio: assédio discriminatório, assédio pessoal, assédio físico, assédio de poder, assédio digital, assédio sexual e assédio de terceiro. O assédio discriminatório é o praticado em relação a raça, gênero, religião, cujo mote é a incapacidade e/ou a idade. O assédio pessoal ocorre mediante piadas e humilhação. Já o assédio físico, mais visível, é caracterizado por agressões físicas. O assédio de poder, por sua vez, se dá mediante intimidação pelo cargo exercido, isolamento ou negação da presença da vítima. Também denominado cyberbullying, o assédio digital ocorre através das trocas de mensagens e postagens online. Já o assédio de natureza sexual é praticado com ou sem superioridade hierárquica. Por fim, ainda há o assédio de terceiro, exercido por uma pessoa de fora do local de trabalho.

Em relação ao assédio discriminatório, as repercussões da discriminação sobre o trabalhador conforme o Ministério do Trabalho “são de várias ordens, principalmente econômica, social e individual” (Ministério do Trabalho, 2019). Do ponto de vista da saúde do trabalhador, as práticas discriminatórias têm o potencial de gerar consequências de ordem psicopatológica (depressão e ansiedade), psicossomática (gastrite e hipertensão arterial) e comportamentais (desordens de apetite e aumento no consumo de álcool e drogas), em especial quando algum tipo de assédio também está presente.

Para entender a relação entre depressão e discriminação, é preciso considerar que essa última opera, basicamente, em termos de superioridade e inferioridade: um ou mais indivíduos que se consideram superiores por estarem vinculados a um grupo social valorado de modo positivo atribuem-se a prerrogativa de menosprezar aqueles que pertencem a grupos vistos com preconceito.

Ainda sobre assédio discriminatório, a Convenção sobre Direitos das Pessoas com Deficiência (CDPD)⁷ é um marco fundamental, inclusive por ter sido a primeira norma internalizada no Brasil através do procedimento constitucional do art. 5.º, §3.º, da Constituição Federal com redação dada pela Emenda Constitucional 45/2004⁸. Tal convenção propõe inclusive incorporar a perspectiva de gênero aos esforços para promover o pleno exercício dos direitos humanos e liberdades fundamentais por parte das pessoas com deficiência. Ela reconhece que mulheres e meninas com deficiência estão mais expostas a riscos, no lar e fora dele, de sofrer violência, lesões ou abuso, descaso ou tratamento negligente, maus-tratos ou exploração porque são mais indefesas em decorrência da própria deficiência. (Brasil, 2002).

O reconhecimento da capacidade civil das mulheres com deficiência, especialmente com deficiência intelectual e mental, é fundamental para o exercício de todos os direitos previstos na Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência, também conhecida como Estatuto da Pessoa com Deficiência (EPD), Lei n.º 13.146, de 6 de junho de 2015. Em seu art. 37, foi incluído o direito ao trabalho em igualdade de oportunidades e à igual remuneração por trabalho de igual valor, sendo vedada qualquer restrição ao trabalho em face da natureza de sua deficiência. Além disso, reconhece um tratamento especial do direito à saúde, mantendo a dignidade e autonomia da pessoa com deficiência (art. 18, EPD) e determina a notificação compulsória à autoridade policial e ao Ministério Público, de toda violência sofrida, inclusiva a de natureza física ou psicológica (art. 26 do EPD) (Barcellos, 2019), como é o caso de assédio.

Cabe ao empregador zelar pelo ambiente de trabalho psicologicamente saudável e isento de assédio. É sua obrigação fiscalizar os atos praticados pelos seus empregados, pois estes agem em seu nome. Ao cuidar da obrigação de indenizar, o Código Civil afirma no artigo 932 sobre reparação civil que “o empregador ou comitente, por seus empregados, serviçais e prepostos, no exercício do trabalho que lhes competir, ou em razão dele” (Brasil, 2002).

7 A convenção sobre direitos das Pessoas com Deficiência foi assinada até o momento por 155 países, tendo sido ratificada por 126 deles. Dentre estes estão o Brasil e a Argentina. Al lista completa dos signatários está disponível em: <https://treaties.un.org/Pages/ViewDetails.aspx?src=TREATY&mtdsg_no=IV-15&chapter=4&clang=_en>. Acesso em: 10. jul. 2025.

8 Conforme Valerio Mazzuoli (2009), tal mudança no reconhecimento dos tratados e convenções internacionais reformam a Constituição, sendo, portanto, também formalmente constitucionais. Além disso, não poderão ser denunciados, nem mesmo com projeto de denúncia elaborado pelo Congresso Nacional, servirão de paradigma de “controle concentrado”, por quaisquer dos legitimados no artigo 103 da Constituição Federal, a fim de invalidar erga omne as normas infraconstitucionais com eles incompatíveis.

IV. Intervenção psicológica para as vítimas de assédio e discriminação

O estudo publicado na revista *Foco* (2023) entre 2020 e 2023 destaca que o assédio moral no ambiente de trabalho é um problema estrutural que afeta diretamente a saúde mental e a dignidade dos trabalhadores brasileiros. Entre os principais impactos identificados estão a ansiedade, a depressão e o aumento do absenteísmo, refletindo a necessidade de medidas integradas e contínuas de prevenção, acompanhamento psicológico e responsabilização efetiva dos agressores para a promoção de ambientes laborais mais seguros e saudáveis.

A literatura de 2024 já aponta que intervenções psicológicas estruturadas – individuais ou em grupo – podem reduzir sintomas de ansiedade e depressão em vítimas em até 50 % (Bunce et al., 2024), enquanto estudos de casos brasileiros revelam que ambientes institucionais que ignoram a questão tendem a manter elevados índices de licenças e turnover (Rocha e Vitória, 2024). Assim, políticas públicas e corporativas devem contemplar a implementação efetiva de ambulatórios de saúde mental, canais confidenciais de denúncia e capacitação de gestores.

Ainda são tímidos os exemplos no Brasil de organizações públicas e privadas que investem em meios de apoio e acompanhamento psicológicos aos empregados. Considerando as circunstâncias atuais, pode-se imaginar que dificilmente um acompanhamento psicológico às vítimas por assédio moral no trabalho no Brasil seja oriundo por meio judicial. No quadro presente, quando muito, o tratamento psicológico pode ser incluído nas ações de indenização por danos morais e materiais, determinando que a empresa seja responsável pelo custeio dos gastos com os profissionais especializados.

Esta realidade reforça a ideia de incentivar a criação de ações no sentido de oferecer apoio terapêutico. Nesse sentido, esse papel no âmbito privado poderia ser chancelado pelas centrais sindicais. Afinal de contas, a maioria da população trabalhadora atualmente não tem recursos para bancar custos com psicólogos.

Os autores do inquérito inglês de 2024 sugerem que programas de aconselhamento cognitivo-comportamental *in company* reduzem em até 40 % os escores de estresse percebido após oito semanas (Bunce et al., 2024, p. 9). Incorporar abordagens semelhantes nos planos de saúde ocupacional brasileiros pode encurtar o tempo de retorno ao trabalho e minimizar custos indiretos associados a absenteísmo e rotatividade.

De fato, estudo realizado em 2018 pelo Serviço de Proteção ao Crédito (SPC Brasil) e Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas (CNDL) em parceria com o Instituto Brasileiro de Opinião Pública (Ibope), revelou que aproximadamente 70% dos brasileiros não têm plano de saúde particular (individual ou empresarial) e 56% acreditam que a saúde pública piorou nos últimos 12 meses (anteriores a realização da pesquisa). Entre as classes A e B, o percentual de pessoas sem plano de saúde cai a 45%, já para as classes C, D e E sobe a 77%. Do grupo de pessoas que não têm plano de saúde atualmente, 60% nunca tiveram esse tipo de serviço. Para os que já tiveram, 32% perderam o acesso por desligamento da empresa que oferecia o benefício e 25% cancelaram o plano por não terem condições de pagar as mensalidades. Dos entrevistados que não têm plano de saúde atualmente, a maioria (45%) diz recorrer ao Sistema Único de Saúde (SUS) quando precisa de atendimento médico e uma parcela menor (25%) paga pelos serviços com dinheiro do próprio bolso.

Assim, assegurar suporte terapêutico acessível às vítimas de assédio moral demanda a convergência de sindicatos, empresas e políticas públicas, sob pena de perpetuar um cenário em que o cuidado com a saúde mental permanece privilégio de poucos.

V. Considerações finais

Como expressão de humanidade, o trabalho situa-se muito além da provisão material: é instância de pertencimento e afirmação da própria dignidade. Quando atravessado por práticas de assédio moral, esse potencial emancipatório converte-se em espaço de dominação simbólica, esvaziando a subjetividade do trabalhador e reconfigurando o vínculo laboral numa experiência de violência cotidiana. Desse embate emergem duas tarefas indissociáveis.

De um lado, impõe-se a construção de culturas organizacionais orientadas pelos princípios de respeito e cooperação, nas quais a autoridade formal não represente licença para humilhar, mas responsabilidade de promover ambientes íntegros. Isso demanda políticas internas que articulem prevenção, escuta qualificada e acolhimento psicológico, reconhecendo que a saúde mental é dimensão constitutiva do direito ao trabalho decente. De outro, cabe ao sistema jurídico-trabalhista exercer sua vocação contramajoritária: zelar, com resposta ágil e pedagógica, pela inviolabilidade dos direitos da personalidade no espaço produtivo.

Reconhecer o trabalhador como agente histórico, e não como peça descartável, significa restaurar o sentido libertador do trabalho: um lugar onde a técnica se alia à arte, a produção dialoga com a cultura e o convívio cotidiano funda laços de solidariedade. Nesse horizonte, combater o assédio moral não é mero ajuste de gestão; é condição para que o trabalho recupere sua natureza de bem coletivo e atue como verdadeiro vetor de justiça social. Tendo em vista que todo assediador costuma deixar rastro, o estabelecimento de códigos de ética e medidas de conscientização dos funcionários serão insuficientes se, no ambiente de trabalho, não houver um mínimo de confiança que permita aos funcionários relatarem os casos ocorridos.

Referências

- Barcellos, D. F. de (2019) 'Do Direito à Saúde - arts. 18-26 do *Estatuto das Pessoas com Deficiência*', in Martins, G. and Houaiss, L. P. (eds.) *Estatuto da Pessoa com Deficiência: comentários à Lei 13.146/2015*. 1st edn. Curitiba: Editora Foco, vol. 1, pp. 201–216
- Barreto, M. (2003). *Violência, saúde e trabalho: Uma jornada de humilhações*. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
- Brasil. (2001). Projeto de Lei n.º 4.742, de 2001: Tipifica o crime de assédio moral no trabalho. Disponível em <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=20889> (accessed June 15, 2025).
- Brasil. Câmara dos Deputados (2001) *Projeto de Lei nº 4742, de 13 de maio de 2001*. Available at: https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?idProposicao=28692 (Accessed: 10 July 2025).
- Brasil. Ministério do Trabalho e Emprego. (2024, August 27). Portaria n.º 1.419, de 27

de agosto de 2024: Aprova a nova redação do capítulo “1.5 – Gerenciamento de riscos ocupacionais” da NR-1. *Diário Oficial da União: seção 1*, 68.

<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-mte-n-1.419-de-27-de-agosto-de-2024-580778271> (accessed July 10, 2025).

• Brasil. Presidência da República (1940) *Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940*. Available at: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del2848compilado.htm (Accessed: 29 May 2025).

• Brasil. Presidência da República (1943) *Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943*. Available at: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm (Accessed: 29 May 2025).

• Brasil. Presidência da República (1995) *Lei nº 9.029, de 13 de abril de 1995*. Available at: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9029.htm (Accessed: 29 May 2025).

• Brasil. Presidência da República (2002) *Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002*. Available at: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10406compilada.htm (Accessed: 29 May 2025).

• Brito, J. S. (2010, January/April). Assédio moral e sexual. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho 2ª Região (São Paulo)*, 4, 79.

• Bunce, A., Hashemi, L., Clark, C. et al. (2024) ‘Prevalence and nature of workplace bullying and harassment and associations with mental health conditions in England: a cross-sectional probability sample survey’, *BMC Public Health*, 24, 1147. doi: 10.1186/s12889-024-18614-7.

• Cassar, V. B. (2012). *Direito do trabalho* (7th ed.). Impetus.

• D'Ambroso, M. J. F. (2023). *O enfoque de direitos humanos aplicado às relações de trabalho*. RTM.

• Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2020). *Bullying and harassment in the workplace: Theory, research and practice* (3rd ed.). CRC Press.

• Foco (2023) *Estudo sobre assédio moral no ambiente de trabalho no Brasil (2020–2023)*. Available at: <https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/8493> (Accessed: 29 May 2025).

• Ghilardi, H. T., & Heckkool, S. L. (2013). Assédio moral no ambiente de trabalho: Riscos à saúde do trabalhador. *Revista Eletrônica de Iniciação Científica*, 4(4), 463–479. Retrieved July 8, 2024, from <https://www.univali.br/ricc>

• Hirigoyen, M. F. (2010). *Assédio moral: A violência perversa do cotidiano* (M. H. Huhner, Trans.). Bertrand Brasil.

• International Labour Organization (ILO) (2019) *Convention No. 190 concerning the elimination of violence and harassment in the world of work*. Geneva: ILO. Available at: <https://www.ilo.org/pt-pt/media/68241/download> (Accessed: 29 May 2025).

KPMG (2024) *Pesquisa Mapa do Assédio no Brasil 2024*. Available at: <https://kpmg.com/br/pt/home/insights/2024/11/pesquisa-mapa-assedio-brasil-2024.html> (Accessed: 29 May 2025).

• Lamia, M. (2017) ‘The psychology of a workplace bully’, *The Guardian* (London), 28 March. Available at: <https://www.theguardian.com/careers/2017/mar/28/the-psychology-of-a-workplace-bully> (Accessed: 10 July 2025).

• Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5(2), 119–126. <https://doi.org/10.1891/0886-6708.5.2.119>

• Mazzuoli, V. de O. (2009) *O controle jurisdicional da convencionalidade das leis*. São Paulo: Revista dos Tribunais, pp. 45–46.

• Melo, R. S. de (2019) ‘OIT aprova a Convenção 190, sobre violência e assédio no trabalho’, *Revista Consultor Jurídico*, July. Available at: <https://www.conjur.com.br/2019-jul-12/reflexoes-trabalhistas-oit-aprova-convencao-190-violencia-assedio-trabalho> (Accessed: 10 July 2025).

- Ministério do Trabalho (2019) *Guia: Perguntas e respostas sobre discriminação no trabalho*. Brasília: Ministério do Trabalho. Available at: https://enit.trabalho.gov.br/portal/images/manuais/Discriminacao_no_Trabalho.pdf (Accessed: 10 July 2025).
- Ministério Público do Trabalho (2018) *ABC da violência contra a mulher no trabalho*. Brasília: Ministério Público do Trabalho. Available at: https://movimentomulher360.com.br/wp-content/uploads/2019/01/cartilha_violenciagenero-11.pdf (Accessed: 10 July 2025).
- Nascimento, S. M. (2009, January). Assédio moral no direito comparado. *Revista O Trabalho* (São Paulo), (143), 4810.
- Önal, Ö., Evcil, F. Y., Batmaz, K., Çoban, B., & Doğan, E. (2023). Systematic review and meta-analysis of verbal and physical violence against healthcare workers in the Eastern Mediterranean Region. *Eastern Mediterranean Health Journal*, 29(10), 819–830. <https://doi.org/10.26719/emhj.23.083>
- Peduzzi, M. C. I. (2007) 'Assédio moral', *Revista TST*, 73(2), pp. 25–45, p. 28.
- Porto, R. T. C. (2024). "Operários" e o assédio moral laboral: Violações aos direitos humanos dos trabalhadores. In M. Â. D. Wermuth, J. G. Nielsson, & D. R. Cenci (Eds.), *Direitos humanos e democracia: Anuário do Programa de Pós-Graduação em Direito da Unijuí – 2024* (pp. 121–141). Ed. Unijuí.
- Rocha, R. e Vitório, M.A. (2024) 'Assédio moral institucional: o caso dos servidores administrativos do Ministério do Trabalho e Previdência', *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 49, e28122. doi: 10.1590/2317-6369/28122pt2024v49edsmsubj10.
- Rufino, R. C. P. (2006). *Assédio moral no âmbito da empresa*. LTr.
- Soboll, L. A. P. (2008). *Assédio moral/organizacional: Uma análise da organização do trabalho*. Casa do Psicólogo.
- Thome, C. F. (2008). O assédio moral nas relações de emprego. *Revista IOB Trabalhista e Previdenciária* (Porto Alegre), 19(230).
- Workplace Bullying Institute (2012) *Danos à saúde mental – lesões psicológicas*. Available at: <https://www.workplacebullying.org/individuals/impact/mental-health-harm/> (Accessed: 10 July 2025).
- Yahnk, K. (2018) '11 types of workplace harassment and how to stop them', i-Sight, 17 January. Available at: <https://i-sight.com/resources/11-types-of-workplace-harassment-and-how-to-stop-the> (Accessed: 10 July 2025).