



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS
ESCOLA DE DIREITO, NEGÓCIOS E COMUNICAÇÃO
NÚCLEO DE PRÁTICA JURÍDICA
COORDENAÇÃO ADJUNTA DE TRABALHO DE
CONCLUSÃO DE CURSO
ARTIGO CIENTÍFICO

**ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO: A VULNERABILIDADE DA MULHER E A
EFETIVIDADE DAS NORMAS PROTETIVAS**

ORIENTANDA: GABRIELLY CRISTINE RODRIGUES DE JESUS
ORIENTADORA: PROFa. M.a ISABEL DUARTE VALVERDE

GOIÂNIA-GO
2026

GABRIELLY CRISTINE RODRIGUES DE JESUS

**ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO: A VULNERABILIDADE DA MULHER E A
EFETIVIDADE DAS NORMAS PROTETIVAS**

Artigo Científico apresentado à disciplina
Trabalho de Curso II, da Escola de Direito,
Negócios e
Comunicação da Pontifícia Universidade Católica
de Goiás.
Profa. Orientadora M.a Isabel Duarte Valverde.

GOIÂNIA-GO
2026

GABRIELLY CRISTINE RODRIGUES DE JESUS

**ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO: A VULNERABILIDADE DA MULHER E A
EFETIVIDADE DAS NORMAS PROTETIVAS**

Data da Defesa: ____ de _____ de ____

BANCA EXAMINADORA

Orientadora: Profa.: M.a Isabel Duarte Valverde

Nota

Examinador Convidado: Mestre Roberto Rodrigues

Nota

ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO: A VULNERABILIDADE DA MULHER E A EFETIVIDADE DAS NORMAS PROTETIVAS

GABRIELLY CRISTINE RODRIGUES DE JESUS¹

RESUMO

O presente trabalho analisa o assédio moral no trabalho no Brasil, com foco na vulnerabilidade das mulheres e na efetividade das normas protetivas em entidades regidas por regimes distintos: Direito Público (regime estatutário, Lei n.º 8.112/1990) e Direito Privado (CLT). A pesquisa abrange o período de 2017 a 2026, incluindo a Reforma Trabalhista (Lei n.º 13.467/2017), a Lei n.º 14.457/2022 (Programa Emprega + Mulheres), a NR-1/2026 sobre riscos psicossociais e a jurisprudência recente do STF, STJ e TRTs. A problemática central é a aplicação casuística entre estatuto e CLT nas entidades públicas, que agravaria o risco de assédio moral contra mulheres. Utiliza-se metodologia qualitativa, com abordagem bibliográfica, documental e jurisprudencial. Os resultados indicam que a legislação brasileira reconhece a dignidade da pessoa humana e prevê instrumentos de responsabilidade civil, mas sua efetividade é limitada por dificuldades probatórias, medo de retaliação e implementação formalista das políticas internas. Conclui-se que o assédio moral configura uma forma estrutural de violência de gênero, exigindo aprimoramento normativo e transformação cultural das organizações públicas e privadas.

Palavras-chave: assédio moral, mulheres, vulnerabilidade de gênero, Direito do Trabalho, regime estatutário, CLT, riscos psicossociais.

ABSTRACT

This study examines moral harassment in the workplace in Brazil, focusing on the vulnerability of women and the effectiveness of protective norms in entities governed by different regimes: Public Law (statutory regime, Law No. 8.112/1990) and Private Law (CLT). The research covers 2017–2026, including the Labor Reform (Law No. 13.467/2017), Law No. 14.457/2022 (Emprega + Mulheres Program), NR-1/2026 on psychosocial risks, and recent jurisprudence from the STF, STJ, and TRTs. The central problem is the casuistic application of the statutory regime and CLT in public entities, which increases the risk of moral harassment against women. A qualitative methodology is adopted, based on bibliographic, documentary, and jurisprudential analysis. The findings indicate that although Brazilian law recognizes human dignity and provides mechanisms for civil liability, the effectiveness of these norms is constrained by probative difficulties, fear of retaliation, and formalistic implementation of internal policies. The study concludes that moral harassment represents a structural form of gender-based violence, requiring not only normative improvement but also a cultural transformation of public and private organizations.

Keywords: moral harassment, women, gender vulnerability, Labour Law, statutory regime, CLT, psychosocial risks.

¹ Acadêmica de Direito da Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Escola de Direito, Negócios e Comunicação.

INTRODUÇÃO

O presente Trabalho tem como tema central “Assédio Moral no Trabalho: A Vulnerabilidade da Mulher e a Efetividade das Normas Protetivas”, delimitado ao contexto brasileiro das relações laborais em entidades regidas pelo Direito Público (regime estatutário, Lei n.º 8.112/1990) e pelo Direito Privado (Consolidação das Leis do Trabalho – CLT). A análise foca especialmente na vulnerabilidade feminina, agravada pela confusão normativa entre estatuto e CLT nas organizações públicas mistas, e se restringe ao período de 2017 a 2026, abrangendo os efeitos da Reforma Trabalhista (Lei n.º 13.467/2017), a Lei n.º 14.457/2022 (Programa Emprega + Mulheres), a atualização da NR-1/2026 sobre riscos psicossociais e a jurisprudência recente do STF, STJ e TRTs, sem, no entanto, se estender às relações internacionais ou ao regime celetista puro em empresas privadas não estatais.

A relevância do tema decorre da alta prevalência do assédio moral contra mulheres, tanto na esfera governamental quanto na privada, e do impacto desse tipo de violência psicológica sobre a saúde, a dignidade e a carreira das trabalhadoras. Em entidades mistas, a aplicação casuística do regime estatutário ou do regime celetista pela gestão pública gera insegurança jurídica, fragiliza a isonomia e compromete o princípio da dignidade da pessoa humana, previsto no art. 1º, inciso III, da Constituição Federal de 1988. Além disso, o tema se alinha à linha de pesquisa “Relações Privadas, Empresarialidade, Propriedade Intelectual e Inovação Tecnológica”, ao investigar institutos jurídicos ligados à empresarialidade em organizações públicas e privadas, bem como negócios jurídicos laborais e sua regulamentação.

O objetivo geral deste trabalho é analisar a vulnerabilidade da mulher ao assédio moral no trabalho em entidades de Direito Público e de Direito Privado, avaliando a efetividade das normas protetivas diante da confusão entre o regime estatutário e o regime celetista. Em particular, busca-se compreender como a coexistência e o uso estratégico desses regimes agravam o risco de assédio moral feminino, especialmente em contextos de hierarquia marcados por desigualdades de gênero.

A problemática central reside na coexistência de regimes estatutário e celetista nas entidades públicas, que permite à gestão pública manipular normativamente os direitos dos servidores e empregados: aplica-se o estatuto quando se quer impor maiores ônus ou exigências, e recorre-se à CLT quando se pretende restringir garantias ou diluir responsabilidades, sobretudo em matéria de assédio moral e de responsabilidade civil. Essa instrumentalização normativa reforça a vulnerabilidade das mulheres, especialmente quando o gestor utiliza mecanismos formais (avaliações de desempenho, remoções, negativas de progressão, pressão por metas) como instrumentos de perseguição, dentro de uma estrutura de poder predominantemente masculina.

As hipóteses de pesquisa, em relação à problemática exposta, são as seguintes:

1. A confusão entre o regime estatutário e o regime celetista nas entidades públicas aumenta a vulnerabilidade das mulheres ao assédio moral, por gerar insegurança jurídica e dificultar a identificação e a denúncia das condutas abusivas.
2. A legislação brasileira recente, em especial a Lei n.º 14.457/2022 e a atualização da NR-1/2026, contribui para reforçar a proteção jurídica das mulheres contra o assédio moral, mas sua efetividade permanece limitada por barreiras probatórias, medo de retaliação e implementação meramente formal das políticas internas.
3. A jurisprudência dos tribunais superiores e dos TRTs vem consolidando a responsabilização objetiva do empregador por ambientes de trabalho psicologicamente insalubres, o que, em tese, fortalece a proteção das trabalhadoras, ainda que a prática muitas vezes perpetue a sub-valorização dos danos morais e a hesitação em reconhecer plenamente o assédio estrutural de gênero.

A metodologia adotada combina método bibliográfico, documental e jurisprudencial, com abordagem qualitativa e raciocínio dedutivo. O estudo se orienta pela linha de pesquisa escolhida, ao examinar tipos de organizações públicas e privadas, institutos jurídicos empresariais laborais (como a aplicação da CLT em estatais), negócios jurídicos privados regulados (contratos de trabalho) e a efetividade regulatória das normas de proteção contra o assédio moral. A elaboração do trabalho se baseia em fontes primárias (Constituição, leis, normas regulamentares,

jurisprudência) e fontes secundárias (doutrina, artigos, relatórios de instituições e organismos), observando as normas da NBR 6023/2018, sem a realização de pesquisa de campo.

O trabalho está estruturado em três grandes partes, articuladas de forma lógica e progressiva. A primeira parte apresenta o conceito de assédio moral, suas classificações (moral, sexual, institucional, estratégico, vertical, horizontal, discriminatório) e as formas de manifestação no ambiente de trabalho, com foco especial no assédio vertical descendente, horizontal e institucional. A segunda parte centra-se na vulnerabilidade das mulheres ao assédio moral, analisando a desigualdade estrutural de gênero no mercado de trabalho, os dados estatísticos recentes e a necessidade de medidas de proteção específicas, com destaque para a Lei n.º 14.457/2022, a NR-1/2026 e o direito à rescisão indireta por violação à honra e à integridade psíquica. Por fim, a terceira parte discute a legislação vigente, o tratamento do assédio moral na CLT e na legislação trabalhista contemporânea, a aplicação casuística entre estatuto e CLT e casos jurisprudenciais ilustrativos, culminando na conclusão, na qual se verifica a veracidade das hipóteses formuladas à luz da problemática central e da pesquisa realizada.

1. DO ASSÉDIO MORAL

O assédio moral constitui uma forma de violência psicológica caracterizada por comportamentos abusivos, repetitivos e prolongados que têm por finalidade ou efeito degradar a dignidade da vítima, causando-lhe constrangimento, humilhação e sofrimento emocional. Para Marie-France Hirigoyen (2002, p. 65), trata-se de "toda conduta abusiva manifestada por comportamentos, palavras, atos ou gestos que possam causar dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa". No mesmo sentido, Sônia Mascaro Nascimento (2004, p. 922) acrescenta que tal conduta atenta "contra a dignidade psíquica, de forma repetitiva e prolongada, expondo o trabalhador a situações humilhantes e constrangedoras". Trata-se de prática que pode ocorrer em diversos contextos sociais, familiar, escolar, institucional e profissional, configurando violação aos direitos da personalidade e ao princípio fundamental de respeito à dignidade humana.

A proteção contra tais condutas encontra fundamento no princípio da dignidade da pessoa humana, previsto na Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, especialmente no art. 1º, inciso III, que estabelece a dignidade como um dos fundamentos do Estado Democrático de Direito. Além disso, os direitos à honra, à imagem, à intimidade e à vida privada são assegurados pelo art. 5º, inciso X, da mesma Constituição, sendo garantido o direito à indenização quando ocorrer violação desses direitos.

No campo doutrinário, o assédio moral é compreendido como um conjunto de práticas reiteradas que visam diminuir ou desestabilizar psicologicamente a vítima. De acordo com Marie-France Hirigoyen (2002, p. 65), uma das principais estudiosas do tema, o assédio moral pode ser definido como: “toda conduta abusiva manifestada por comportamentos, palavras, atos ou gestos que possam causar dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa”. A autora destaca que essa forma de violência geralmente ocorre de maneira gradual e sutil, dificultando sua identificação imediata e tornando a vítima progressivamente mais vulnerável.

No âmbito jurídico brasileiro, diversos autores também abordam o fenômeno sob a perspectiva da proteção aos direitos da personalidade. Para Carlos Roberto Gonçalves (2023), o assédio moral constitui forma de abuso de direito que viola a honra e a dignidade da pessoa humana, podendo gerar responsabilidade civil quando comprovado o dano causado à vítima.

De forma semelhante, Maria Helena Diniz (2022) sustenta que práticas reiteradas de humilhação, intimidação ou constrangimento configuram agressão aos direitos da personalidade, justificando a reparação por danos morais sempre que comprovado o prejuízo psicológico ou social causado ao indivíduo.

Além das abordagens doutrinárias, pesquisas institucionais indicam que o assédio moral tem se tornado problema social relevante em diferentes contextos. Relatórios da Organização Mundial da Saúde apontam que a violência psicológica constitui fator significativo de adoecimento mental, estando associada ao aumento de quadros de ansiedade, depressão e estresse crônico.

Da mesma forma, estudos da Organização Internacional do Trabalho demonstram que o assédio moral representa uma das formas mais frequentes de violência interpessoal nas relações sociais contemporâneas, afetando significativamente o bem-estar psicológico das vítimas.

Diante desse cenário, o assédio moral deve ser compreendido como fenômeno complexo que envolve relações de poder, práticas sociais e comportamentos abusivos reiterados. A prevenção e o combate a esse tipo de violência exigem não apenas a aplicação de mecanismos jurídicos de responsabilização, mas também o fortalecimento de políticas educacionais, institucionais e sociais voltadas à promoção do respeito, da dignidade e da convivência saudável entre os indivíduos.

1.1 O ASSÉDIO MORAL NA LEGISLAÇÃO BRASILEIRA

A proteção jurídica contra o assédio moral no Brasil resulta da conjugação entre princípios constitucionais, legislação trabalhista e interpretação jurisprudencial dos tribunais.

A Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 estabelece a dignidade da pessoa humana como fundamento do Estado Democrático de Direito (art. 1º, III), bem como garante aos trabalhadores o direito à redução dos riscos inerentes ao trabalho (art. 7º, XXII), o que inclui a proteção contra riscos psicossociais no ambiente laboral.

No âmbito infraconstitucional, a Consolidação das Leis do Trabalho determina, em seus artigos 157 e 158, que o empregador deve adotar medidas voltadas à preservação da saúde e da segurança do trabalhador. Conforme observa Delgado (2024), tais dispositivos abrangem também a proteção à saúde mental do empregado.

Com a entrada em vigor da Lei nº 13.467 de 2017, foram introduzidos os artigos 223-A a 223-G na CLT, que disciplinam a reparação por danos extrapatrimoniais decorrentes da violação aos direitos da personalidade no âmbito das relações de trabalho.

Posteriormente, a Lei nº 14.457 de 2022 instituiu o Programa Emprega + Mulheres e alterou dispositivos da CLT para estabelecer medidas voltadas à prevenção do assédio moral e sexual nas organizações. Entre essas medidas destacam-se a criação de canais internos de denúncia, a realização de treinamentos periódicos e a implementação de políticas institucionais de combate à violência no ambiente de trabalho.

De acordo com Calcini (2023), essas medidas representam importante avanço no campo da prevenção institucional do assédio moral, uma vez que estimulam a construção de ambientes de trabalho mais seguros e respeitosos.

1.1.1 As Entidades regidas pelo Direito Público e Direito Privado

A distinção entre os regimes jurídicos aplicáveis às relações de trabalho no Brasil tem fundamento constitucional. O art. 37, inciso II, da Constituição Federal de 1988 reserva aos servidores admitidos mediante concurso público o regime estatutário, disciplinado, no âmbito federal, pela Lei n.º 8.112/1990. Já as entidades da Administração indireta que exploram atividade econômica, empresas públicas e sociedades de economia mista submetem seus empregados ao regime da CLT, conforme o art. 173, §1.º, inciso II, da mesma Carta (BRASIL, 1988). Para Di Pietro (2022, p. 612), essa coexistência de regimes dentro da estrutura administrativa representa um dos maiores desafios do Direito Administrativo contemporâneo, pois impede que o servidor identifique com clareza quais garantias lhe são asseguradas.

O ponto central do problema reside no que Carvalho Filho (2022, p. 731) denomina de aplicação casuística dos regimes jurídicos. Segundo o autor, a Administração não pode transitar livremente entre os regimes segundo sua conveniência, uma vez que a pluralidade normativa existe para adequar a disciplina jurídica às especificidades de cada vínculo, e não para instrumentalizar o gestor público na supressão de direitos dos servidores. Na prática, isso se traduz na invocação do Estatuto quando este lhe é mais favorável para exigir obrigações mais gravosas, afastar a competência da Justiça do Trabalho ou impor prazos mais benéficos ao ente público e no recurso à lógica da CLT quando esta restringe mais o

trabalhador, como nos debates sobre indenizações tarifadas e flexibilização de direitos.

Bandeira de Mello (2021, p. 318) aprofunda a crítica ao observar que a indefinição normativa é, por vezes, deliberadamente mantida pela gestão pública. Para o autor, invocar o regime público apenas quando favorável e recusá-lo quando as garantias estatutárias representem ônus viola o princípio da legalidade, a boa-fé objetiva e a vedação ao comportamento contraditório — o *venire contra factum proprium* —, postulado que vincula também os entes públicos nas relações com seus servidores.

No contexto do assédio moral, essa manipulação assume contornos ainda mais graves. Conforme Sônia Mascaro Nascimento (2019, p. 112), o gestor assediador utiliza os instrumentos formais do próprio Estatuto remoções, avaliações de desempenho, negativa de progressão como mecanismos de perseguição sistemática, beneficiando-se do fato de que tais atos, individualmente considerados, encontram amparo legal, embora no conjunto configurem inequivocamente o assédio moral. O STJ, no julgamento do REsp 1.286.669/RS, assentou que a Administração que se vale das prerrogativas do regime público para exigir do servidor obrigações mais gravosas não pode, ao mesmo tempo, recusar as garantias que esse mesmo regime lhe assegura, consagrando o princípio da indivisibilidade do regime jurídico (BRASIL, STJ, 2013).

Para a mulher servidora, essa confusão normativa representa vulnerabilidade adicional. Pesquisa do Conselho Nacional de Justiça (CNJ, 2021, p. 47) revelou que 61% das servidoras que vivenciaram assédio moral desconheciam o regime jurídico a que estavam submetidas, e 43% apontaram essa desorientação como fator impeditivo da denúncia formal. Alice Monteiro de Barros (2016, p. 887) explica que a ausência de clareza sobre o regime normativo aplicável funciona como elemento de dominação, colocando a trabalhadora em posição de inferioridade informacional em relação ao gestor, que conhece e manipula as regras do jogo, situação que se agrava quando a vítima pertence a grupos historicamente com menor acesso à informação jurídica qualificada.

1.2 CLASSIFICAÇÃO DO ASSÉDIO

A classificação doutrinária organiza as modalidades conforme agente, vítima, objetivo e ambiente. Delgado (2024) e Cassar (2022) estabelecem categorias principais:

Modalidade	Características Doutrinárias	Autores
Assédio Moral	Violência psicológica repetida que degrada emocionalmente	Delgado (2024); Cassar (2022)
Assédio Sexual	Condutas sexuais indesejadas com constrangimento	OIT Conv. 190 (2019)
Assédio Organizacional	Práticas institucionais abusivas de gestão	Calcini (2023)
Assédio Estratégico	Ações para forçar desligamento	Tupinambá (2023)
Assédio Horizontal	Entre pares hierarquicamente iguais	Vasconcelos (2015)
Assédio Vertical Descendente	Superior contra subordinado	Delgado (2024, p. 938)
Assédio Vertical Ascendente	Subordinado contra superior	Cassar (2022)

Modalidade	Características Doutrinárias	Autores
Assédio Discriminatório	Por gênero, raça ou orientação	Gabriela Neves Delgado (2015)

Essa tipologia facilita o enquadramento jurídico e probatório nos processos trabalhistas.

1.3 FORMAS DE ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO

No ambiente laboral, o assédio moral manifesta-se por práticas específicas influenciadas por hierarquia e cultura organizacional. Calcini (2023) destaca que o ambiente laboral exerce papel estruturante na violência psicológica, funcionando como catalisador ou normalizador das práticas assediadoras, uma vez que modelos organizacionais predatórios naturalizam condutas abusivas no cotidiano das relações de trabalho.

1.3.1 Assédio Vertical Descendente

Delgado (2024, p. 938) caracteriza-o como "a modalidade mais grave e prevalente, pois se apoia no abuso do poder diretivo". Práticas incluem: cobranças vexatórias públicas, exposição de falhas para intimidação, isolamento físico e metas intencionalmente inalcançáveis.

1.3.2 Assédio Horizontal

Vasconcelos (2015) descreve-o como "impulsionado por rivalidades internas e competição excessiva". Manifesta-se por fofocas maliciosas, exclusão de atividades, hostilidade velada e sabotagem de tarefas.

1.3.3 Assédio Institucional

Calcini (2023) define-o como "fenômeno de gestão que normaliza a violência emocional por meio de modelos organizacionais predatórios", incluindo rankings humilhantes e vigilância excessiva.

1.3.4 Assédio Estratégico

Tupinambá (2023) aponta: "visa manipular condições de trabalho para deteriorar emocionalmente o empregado e forçar sua saída, evitando encargos rescisórios". Inclui retirada de funções essenciais e transferências punitivas.

1.4 CONSEQUÊNCIAS DO ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO

O assédio gera danos multidimensionais. A OIT (2022) documenta impactos físicos, psicológicos, sociais e econômicos.

1.4.1 Consequências Psicológicas

Godinho Delgado (2024) registra "corrosão da autoconfiança e ruptura na identidade profissional". OMS (2023): probabilidade 3 vezes maior de transtornos depressivos; 60% das trabalhadoras afetadas (ONU Mulheres, 2023).

1.4.2 Consequências Físicas

SBMTE (2023): 70% das vítimas apresentam cefaleia crônica, gastrite e distúrbios do sono.

1.4.3 Consequências Profissionais

HBR (2023): rotatividade 50% maior. FGV (2022): prejuízo à reinserção feminina.

1.4.4 Consequências Organizacionais

O impacto do assédio moral sobre a saúde mental dos trabalhadores se reflete em dados alarmantes em nível nacional. Segundo o Ministério da Previdência Social, em 2024, o Brasil registrou 472.328 afastamentos do trabalho por transtornos mentais e comportamentais, o maior número em pelo menos dez anos, representando crescimento de 68% em relação ao ano anterior. Em 2025, o número avançou para mais de 546 mil afastamentos, novo recorde histórico, com crescimento de 15% em relação a 2024. Em uma década, os afastamentos por transtornos de ansiedade aumentaram mais de 400% no país. Esse cenário levou o governo federal a atualizar a NR-1, que passou a exigir das empresas o gerenciamento de riscos psicossociais, categoria que abrange expressamente o assédio moral como fator de adoecimento

ocupacional (G1, 2025). Calcini (2023) sintetiza esse impacto ao caracterizar o assédio moral como uma disfunção gerencial que compromete não apenas a saúde dos trabalhadores, mas a própria eficiência organizacional.

2. A MULHER E SUA VULNERABILIDADE AO ASSÉDIO MORAL

Mulheres representam aproximadamente 70% das vítimas de assédio moral registradas na Justiça do Trabalho, segundo dados do Tribunal Superior do Trabalho (TST, 2025). Esse percentual não é casual: resulta de uma convergência estrutural entre desigualdades de gênero, estereótipos que questionam a competência feminina e a posição historicamente subordinada da mulher nas hierarquias organizacionais. Delgado (2024, p. 938) observa que essa vulnerabilidade está diretamente ligada ao abuso do poder diretivo em contextos marcados por relações patriarcais de autoridade, nos quais a hierarquia tende a amplificar as desigualdades de gênero já presentes nas estruturas sociais mais amplas.

Cassar (2022, p. 1156) aprofunda essa análise ao descrever o assédio moral como um processo de desqualificação progressiva que se naturaliza em ambientes competitivos, valendo-se de percepções estereotipadas sobre a suposta fragilidade emocional das trabalhadoras como pretexto para condutas abusivas. Esse mecanismo é tanto mais eficaz quanto mais invisível: ao revestir-se da aparência de simples exigência por desempenho, o assédio escapa de qualquer questionamento institucional imediato.

A dupla jornada, combinação de trabalho remunerado e responsabilidades domésticas agrava substancialmente esse quadro. A sobrecarga que recai sobre as trabalhadoras mães, em especial, cria condição de maior esgotamento físico e psíquico, o que as expõe com mais intensidade às práticas de pressão gerencial. Nesse sentido, Calcini e Wünsch (2026) alertam que o assédio moral contra mulheres não pode ser compreendido apenas como conflito interpessoal isolado, tratando-se de fenômeno estrutural relacionado às persistentes desigualdades de gênero que permeiam as organizações laborais manifestado, por vezes, sob a forma de assédio institucional, em que práticas gerenciais abusivas como metas inalcançáveis e

pressão constante por desempenho recaem de forma desproporcional sobre trabalhadoras mães.

Os dados confirmam a gravidade e a crescente visibilidade do problema. Em 2025, o TST registrou 142.828 novos processos de assédio moral, aumento de 22% em relação ao ano anterior, com mulheres figurando como principais vítimas em cerca de 70% dos casos (TST, 2025). Esse crescimento reflete, ao mesmo tempo, o agravamento das práticas abusivas no ambiente de trabalho e o avanço na consciência das trabalhadoras sobre seus direitos, o que torna ainda mais urgente a construção de mecanismos preventivos e reparatórios que considerem a perspectiva de gênero como eixo estruturante.

2.1 DESIGUALDADE DE GÊNERO E A VULNERABILIDADE DAS MULHERES NO TRABALHO

A desigualdade estrutural de gênero no mercado de trabalho brasileiro não constitui fenômeno residual, mas condição sistêmica que condiciona a inserção, a permanência e a progressão das mulheres nas relações laborais. Embora as mulheres superem os homens em escolaridade 21% possuem ensino superior, contra 16,8% deles, esse diferencial educacional não se converte em paridade profissional (IBGE, 2024). A taxa de participação feminina na força de trabalho não ultrapassa 53%, enquanto a masculina situa-se acima de 73%, diferença que persiste ao longo de toda a série histórica e está diretamente ligada à divisão assimétrica do trabalho não remunerado: as mulheres dedicam cerca de 21 horas semanais a afazeres domésticos e cuidados de pessoas, praticamente o dobro do tempo destinado pelos homens às mesmas atividades (IBGE, 2024).

No plano remuneratório, as mulheres recebem, em média, 20,9% a menos do que os homens, com remuneração média de R\$ 3.755,01, ante R\$ 4.745,53 dos homens. Nos cargos de alta gestão, a defasagem sobe para 26,8%, e entre mulheres negras o salário médio cai a R\$ 2.864,39 pouco mais de 47% do que ganham os homens não negros (MTE, 2025). A sub-representação nas posições de poder completa esse quadro: apenas 39,3% dos cargos gerenciais são ocupados por mulheres, concentrados nas áreas de menor prestígio e remuneração (IBGE, 2024).

Esse conjunto de desvantagens estruturais compõe o substrato sobre o qual se erguem as práticas de assédio moral no trabalho. Delgado (2024) observa que a vulnerabilidade das mulheres ao abuso do poder diretivo é amplificada pela posição de subalternidade que ocupam nas hierarquias organizacionais, tornando-as alvos mais acessíveis e com menores recursos institucionais de resistência. Cassar (2022) complementa ao destacar que o assédio moral se naturaliza em ambientes competitivos sob a aparência de exigência por desempenho, valendo-se de estereótipos sobre a suposta fragilidade emocional das trabalhadoras como mecanismo de desqualificação progressiva raramente reconhecido pelas estruturas formais das organizações.

2.1.1 Dados Estatísticos Relevantes:

Os dados sobre assédio no trabalho brasileiro revelam a dimensão do problema e sua incidência desproporcional sobre as mulheres. Em 2025, o TST registrou 142.828 novos processos por assédio moral, crescimento de 22% em relação ao ano anterior, e 12.813 por assédio sexual, alta de 40%. As mulheres figuram como principais vítimas em aproximadamente 70% desses processos, e o assédio sexual incide sobre elas em proporção quatro vezes superior à verificada entre os homens (TST, 2025). No plano global, pesquisa da OIT realizada em 121 países revelou que 22,8% das pessoas em situação de emprego sofreram violência ou assédio no trabalho ao longo de suas vidas, com prevalência de 34,3% no continente americano a mais alta entre as regiões pesquisadas (OIT, 2022).

No âmbito normativo internacional, a Convenção nº 190 da OIT, adotada em 2019, constitui o primeiro tratado global a reconhecer o direito de todas as pessoas a um ambiente de trabalho livre de violência e assédio, introduzindo abordagem sensível às questões de gênero como dimensão estruturante das políticas preventivas (OIT, 2019). O Brasil encaminhou o texto ao Congresso em 2023 para ratificação, mas o processo permanece pendente, mantendo o país à margem de arcabouço normativo já adotado por Argentina, México e Uruguai. Ainda sem força vinculante no ordenamento interno, a Convenção tem sido utilizada de forma crescente pelo TST como parâmetro interpretativo nas ações envolvendo assédio de gênero.

2.2 MEDIDAS DE PROTEÇÃO E AÇÕES NECESSÁRIAS PARA A MULHER NO AMBIENTE DE TRABALHO

A proteção das trabalhadoras contra o assédio moral exige intervenção em múltiplas frentes: legislativa, regulatória e probatória. A Lei nº 14.457/2022, que instituiu o Programa Emprega + Mulheres, representa o principal marco normativo recente. Seu art. 23 impõe às empresas com CIPA obrigações concretas: inclusão de regras de conduta nas normas internas; procedimentos sigilosos para recebimento de denúncias com garantia de anonimato; capacitação anual de todos os níveis hierárquicos; e medidas de acolhimento às vítimas (Lei nº 14.457/2022). O descumprimento sujeita as empresas a sanções administrativas. Calcini e Wunsch (2026) advertem, porém, que a efetividade dessas obrigações é frequentemente comprometida pela implementação meramente formal, que prioriza o cumprimento burocrático da norma em detrimento da construção de uma cultura organizacional comprometida com a prevenção.

No campo da saúde do trabalho, a atualização da NR-1, com vigência a partir de maio de 2026, ao integrar os riscos psicossociais ao Programa de Gerenciamento de Riscos, impõe às empresas o dever preventivo de mapear e documentar fatores organizacionais que possam gerar adoecimento psíquico, incluindo práticas de gestão abusivas e situações de assédio.

No plano individual, a trabalhadora dispõe da rescisão indireta prevista no art. 483 da CLT, nos casos em que o empregador pratica ou tolera atos atentatórios à sua honra ou integridade psíquica. Cassar (2022) sublinha que a comprovação do assédio exige conjunto articulado de elementos probatórios: registro cronológico dos episódios; preservação de mensagens e e-mails; depoimentos testemunhais; e perícia médica para estabelecer o nexo causal entre as condutas e os danos à saúde da trabalhadora. O ajuizamento deve observar o prazo prescricional de dois anos após a extinção do contrato, nos termos do art. 7º, inciso XXIX, da Constituição Federal. Delgado (2024), por sua vez, destaca que o julgamento com perspectiva de gênero, incorporado ao Protocolo do CNJ de 2022 e progressivamente adotado pelo TST, representa instrumento essencial para superar os estereótipos que historicamente comprometeram a credibilidade das vítimas nos processos de assédio.

A eficácia das normas protetivas depende, em última instância, da disposição das organizações em ir além do cumprimento formal. Delgado (2024) aponta que a superação do assédio estrutural exige transformação cultural contínua nas relações hierárquicas, não apenas adequação normativa pontual. Cassar (2022), na mesma direção, ressalta que políticas de não retaliação e canais reais de denúncia são indispensáveis para garantir segurança às trabalhadoras que decidam romper o silêncio.

3. O ASSÉDIO MORAL E A LEGISLAÇÃO VIGENTE

O tratamento jurídico do assédio moral no Brasil resulta da conjugação entre normas constitucionais, legislação infraconstitucional e parâmetros internacionais de proteção ao trabalho. A Constituição Federal de 1988 estabelece, em seu art. 1º, incisos III e IV, a dignidade da pessoa humana e os valores sociais do trabalho como fundamentos da República, enquanto o art. 7º, inciso XXII, impõe a redução dos riscos inerentes ao trabalho como direito fundamental do trabalhador. Delgado (2024, p. 927) destaca que esses preceitos constitucionais servem de base para a repressão ao assédio moral, configurado como violação direta aos direitos da personalidade do trabalhador.

No plano infraconstitucional, a ausência de lei federal tipificadora específica não impede a aplicação do ordenamento vigente. Cassar (2022, p. 1156) observa que os arts. 157 e 158 da CLT, ao imporem ao empregador o dever de prevenir riscos à saúde física e mental dos empregados, fornecem fundamento legal suficiente para a responsabilização das condutas assediadoras. Calcini (2023) aponta que a Reforma Trabalhista de 2017 ampliou a tutela dos danos extrapatrimoniais, ao introduzir os arts. 223-A a 223-G na CLT, criando parâmetros de quantificação da indenização por dano moral que passaram a ser utilizados nas ações por assédio, embora a doutrina critique a tarifação como potencial fator de subvalorização do dano sofrido.

3.1 A CONSOLIDAÇÃO DAS LEIS DO TRABALHO (CLT) E A LEI Nº 14.457/2022

Apesar do arcabouço normativo existente, a aplicação prática das normas de proteção contra o assédio moral enfrenta obstáculos amplamente reconhecidos

pela doutrina. Delgado (2024, p. 1.342) aponta que a natureza reiterada, velada e frequentemente sem testemunhas das condutas assediadoras torna a produção probatória um dos maiores entraves ao reconhecimento judicial do ilícito, dificultando tanto a demonstração do caráter sistemático da conduta quanto o estabelecimento do nexo causal com os danos psíquicos dela decorrentes. Cassar (2022, p. 634), por sua vez, identifica o temor de retaliação como a principal barreira à denúncia formal, observando que o trabalhador que reporta o assédio frequentemente se torna alvo de novas perseguições, o que inibe a utilização dos canais institucionais criados pela Lei nº 14.457/2022 e compromete sua efetividade prática. Calcini (2023, p. 89) complementa ao criticar o que denomina implementação formalista, constatando que muitas organizações adotam políticas de prevenção ao assédio de maneira meramente protocolar, sem promover a transformação cultural necessária para torná-las eficazes no cotidiano das relações de trabalho.

Esse conjunto de obstáculos, dificuldade probatória, temor de retaliação e formalismo preventivo evidencia que a proteção jurídica contra o assédio moral depende não apenas da existência das normas, mas da criação de condições institucionais e culturais que permitam sua efetiva aplicação.

3.1.1 Casos Judiciais e Administrativos Ilustrativos

A jurisprudência trabalhista e os registros administrativos dos últimos anos revelam casos concretos que ilustram tanto a gravidade do assédio moral contra a mulher quanto os limites dos mecanismos institucionais de proteção.

Caso 1 — TRT-18/GO (2025, 1.^a Turma): Assédio moral de natureza sexista em autarquia federal

Trabalhadora vinculada a autarquia federal em Goiás foi submetida, de forma reiterada, a comentários públicos de cunho sexual e vexatório por parte de superiora hierárquica, entre os quais afirmações de que a vítima 'carregava objetos íntimos na bolsa' e 'ia ao motel no almoço'. As condutas ocorreram na presença de

colegas e foram reconhecidas pela 1.^a Turma do TRT da 18.^a Região como assédio moral vertical descendente de natureza sexista. O Tribunal, sob relatoria do Desembargador Mário Bottazzo, manteve a condenação da autarquia ao pagamento de R\$ 10.000,00 a título de danos morais, classificados como de grau médio nos termos dos arts. 223-C e 223-G da CLT, e rejeitou expressamente a tese defensiva de que as condutas constituiriam meras 'brincadeiras amigáveis'. O acórdão reforça a responsabilidade objetiva do ente público pelos atos de seus agentes e a aplicabilidade das normas celetistas de dano extrapatrimonial às relações de trabalho em autarquias (TRT-18, 1.^a Turma, jul. 2025).

Caso 2 — Rafaela Drumond: Escrivã da Polícia Civil de Minas Gerais (2023)

Rafaela Drumond, 31 anos, escrivã concursada da Polícia Civil de Minas Gerais lotada na Delegacia de Carandaí, era a única mulher entre 21 servidores do sexo masculino. Segundo apuração da própria Polícia Civil após sua morte, a servidora era vítima de assédio moral e sexual reiterados por parte de colegas. Ao formalizar a denúncia ao seu superior hierárquico, este a colocou na mesma sala que o acusado para que 'resolvessem a situação entre si', agravando o quadro de sofrimento psíquico da vítima. Rafaela recorreu ao Sindicato dos Escrivães da Polícia Civil de Minas Gerais (Sindep-MG) e registrou em áudios enviados a familiares o estado de medo e a ausência de proteção institucional: “Mesmo a gente estando certa, a gente está errada, a gente sofre retaliação. A gente tem medo de falar, e quando fala, é pior ainda pra gente, porque a gente é perseguido.” (RAFAELA DRUMOND apud METRÓPOLES, 2023)

No dia 9 de junho de 2023, foi encontrada morta pelos pais, no distrito de Antônio Carlos. O caso foi registrado como suicídio. O delegado responsável pela unidade foi indiciado pelo crime de condescendência criminosa. A morte de Rafaela impulsionou a aprovação da Lei Complementar n.º 179/2024 do Estado de Minas Gerais — denominada Lei Rafaela Drumond, que acrescentou ao Estatuto dos

Funcionários Públicos Civis do Estado a demissão como penalidade aplicável ao servidor que praticar assédio moral de natureza grave (MINAS GERAIS, 2024; ALMG, 2025). O caso expõe, de forma paradigmática, a falha simultânea dos três níveis de proteção institucional: o hierárquico imediato, o administrativo-disciplinar e o sindical.

Caso 3 — TRT-11/AM (2024): Advogada da Ebserh — empresa pública federal

Advogada admitida em 2014 na área jurídica da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (Ebserh), empresa pública federal vinculada ao Ministério da Educação, passou a desenvolver, a partir de 2023, transtornos de ansiedade e depressão documentados em laudos médicos, decorrentes de ambiente de trabalho hostil marcado por episódios reiterados de desrespeito, intimidação e desqualificação profissional. A trabalhadora solicitou, por vias administrativas, sua realocação para outro setor, pedido que foi ignorado pela empresa. Ao recorrer à Justiça do Trabalho, o juiz Gerfran Moreira, do TRT da 11.^a Região (AM/RR), reconheceu a configuração do assédio moral e condenou a Ebserh ao pagamento de indenização por danos morais no valor de R\$ 111.000,00, determinando ainda a transferência imediata da trabalhadora para outro setor. O acórdão destacou a omissão da empresa pública em adotar medidas preventivas previstas na Lei n.º 14.457/2022 e o descumprimento do dever patronal de manutenção de ambiente de trabalho psicologicamente seguro, consagrado no art. 157 da CLT (TRT-11, 2024).

Os três casos analisados, embora situados em contextos institucionais distintos, convergem para os mesmos obstáculos que a doutrina há muito identifica como entraves à proteção efetiva contra o assédio moral: a dificuldade de produção probatória, a omissão da hierarquia como fator de agravamento do dano e a dependência do Poder Judiciário para suprir as falhas dos mecanismos administrativos internos.

Delgado (2024) aponta que esses obstáculos se intensificam quando a vítima é mulher inserida em estruturas de poder predominantemente masculinas, pois

a assimetria de gênero reduz sua capacidade de resistência institucional e aumenta a probabilidade de retaliação após a denúncia. Cassar (2022), por sua vez, ressalta que a existência formal de canais de denúncia como os exigidos pela Lei nº 14.457/2022 não é suficiente enquanto a cultura organizacional não os legitimar na prática. Calcini (2023) sintetiza essa perspectiva ao afirmar que normas protetivas só produzem efeitos reais quando sustentadas por transformação cultural efetiva nas relações de trabalho, e não apenas pelo cumprimento burocrático de exigências legais.

CONCLUSÃO

O presente trabalho teve como objetivo analisar o assédio moral no ambiente de trabalho, com foco na vulnerabilidade das mulheres, e verificar se há, de fato, uma configuração estrutural de violência de gênero, assim como avaliar a efetividade das normas brasileiras e internacionais de proteção. A partir da análise realizada, é possível responder à problemática levantada e conferir a veracidade das hipóteses inicialmente formuladas.

A primeira hipótese, que apontava o assédio moral como uma forma de violência psicológica com forte caráter de desigualdade de gênero, demonstrou-se plenamente verdadeira. Os dados empíricos e estatísticos revelam que as mulheres são desproporcionalmente afetadas pelo assédio moral, representando cerca de 70% das vítimas nos processos registrados na Justiça do Trabalho. Essa prevalência não é aleatória, mas resulta de uma estrutura de desigualdade de gênero que persiste no mercado de trabalho brasileiro, com mulheres enfrentando discriminação salarial, sub-representação em cargos de liderança e uma divisão de trabalho que impõe a dupla jornada. Essas condições criam um ambiente propício para que o assédio moral se manifeste de forma mais intensa contra as trabalhadoras, especialmente em contextos de hierarquia masculina predominante.

A segunda hipótese, que sustentava que a legislação brasileira é suficiente para prevenir e reparar o assédio moral, revelou-se parcialmente verdadeira, mas com limitações significativas. A Constituição de 1988, a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), especialmente os artigos 157 e 158, e a Lei nº 14.457/2022, que institui o Programa Emprega + Mulheres, oferecem um arcabouço normativo robusto. Essas

normas reconhecem a dignidade da pessoa humana, garantem a redução de riscos de natureza psicossocial e impõem deveres de prevenção às empresas. Além disso, a responsabilização civil por danos morais e a possibilidade de rescisão indireta no caso de assédio reforçam a proteção jurídica. No entanto, a pesquisa demonstra que a efetividade dessas normas é comprometida por barreiras práticas, como a dificuldade de produção probatória, o medo de retaliação e a implementação meramente formalista das políticas de prevenção. Assim, embora a legislação existente seja teoricamente adequada, muitas organizações falham em criar uma cultura de respeito que translate essas normas em práticas reais, o que reduz sua eficácia.

A terceira hipótese, que previa que os mecanismos administrativos e judiciais são insuficientes para proteger efetivamente as vítimas, especialmente mulheres, mostrou-se verdadeira em grande parte. Os casos analisados, como o de Rafaela Drumond e os julgados do TRT, evidenciam falhas graves nos sistemas de proteção. A hierarquia imediata frequentemente omite ou agrava o problema, enquanto os canais formais de denúncia são subutilizados devido ao medo de represálias. A justiça trabalhista, embora reconheça o assédio moral e conceda indenizações, atua muitas vezes de forma tardia, após a ocorrência de danos irreversíveis. A falta de ratificação da Convenção nº 190 da OIT no Brasil também limita a incorporação de padrões internacionais mais robustos, deixando espaço para a perpetuação de práticas abusivas.

Portanto, a pesquisa confirma que o assédio moral é um fenômeno estruturalmente ligado à desigualdade de gênero, com mulheres como principais vítimas, e que a legislação brasileira, embora avançada em teoria, enfrenta desafios práticos para sua efetiva aplicação. A conclusão é que a superação desse problema exige uma abordagem multifacetada, combinando aprimoramento normativo, maior rigor na fiscalização e, sobretudo, transformação cultural nas organizações. Políticas de educação e conscientização, incentivos à denúncia segura e representação paritária em cargos de decisão são essenciais para construir ambientes de trabalho realmente livres de violência psicológica e de discriminação de gênero. Sem essa mudança estrutural, as normas correm o risco de permanecerem como meras

formalidades, incapazes de conter a violência que se manifesta diariamente no cotidiano laboral brasileiro.

REFERÊNCIAS

- ASSEMBLEIA LEGISLATIVA DO ESTADO DE MINAS GERAIS (ALMG). **Lei Complementar n.º 179, de 2024 — Lei Rafaela Drumond**. Belo Horizonte, 2025. Disponível em: <https://www.almg.gov.br>. Acesso em: mar. 2026.
- BANDEIRA DE MELLO, Celso Antônio. **Curso de Direito Administrativo**. 35. ed. São Paulo: Malheiros, 2021.
- BARROS, Alice Monteiro de. **Curso de Direito do Trabalho**. 10. ed. São Paulo: LTr, 2016.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília: Senado Federal, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: mar. 2026.
- BRASIL. **Consolidação das Leis do Trabalho (CLT)**. Decreto-Lei n.º 5.452, de 1.º de maio de 1943. Diário Oficial da União, Brasília, 9 ago. 1943. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: mar. 2026.
- BRASIL. **Lei n.º 8.112, de 11 de dezembro de 1990**. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Diário Oficial da União, Brasília, 12 dez. 1990. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm. Acesso em: mar. 2026.
- BRASIL. **Lei n.º 13.467, de 13 de julho de 2017**. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho — Reforma Trabalhista. Diário Oficial da União, Brasília, 14 jul. 2017. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/l13467.htm. Acesso em: mar. 2026.
- BRASIL. **Lei n.º 14.457, de 21 de setembro de 2022**. Institui o Programa Emprega + Mulheres e altera a Consolidação das Leis do Trabalho. Diário Oficial da União, Brasília, 22 set. 2022. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/l14457.htm. Acesso em: mar. 2026.
- BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Relatório de estatísticas de mercado de trabalho e gênero**. Brasília: MTE, 2025.
- BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Recurso Especial n.º 1.286.669/RS**. Relator: Ministro Humberto Martins. Segunda Turma. Brasília: STJ, 2013. Disponível em: <https://www.stj.jus.br>. Acesso em: mar. 2026.
- BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Jurisprudência sobre assédio moral e gênero**. Brasília: STF, 2024. Disponível em: <https://www.stf.jus.br>. Acesso em: mar. 2026.
- BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho da 11.ª Região. **Processo sobre assédio moral — advogada da Ebserh**. Juiz Gerfran Moreira. Manaus: TRT-11, 2024.
- BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho da 18.ª Região. **Acórdão sobre assédio moral sexista em autarquia federal**. Relator: Desembargador Mário Bottazzo. 1.ª Turma. Goiânia: TRT-18, jul. 2025.
- BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. **Estatísticas de assédio moral e sexual — 2025**. Brasília: TST, 2025. Disponível em: <https://www.tst.jus.br>. Acesso em: mar. 2026.
- BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. **Protocolo de julgamento com perspectiva de gênero**. Brasília: TST, 2022. Disponível em: <https://www.tst.jus.br>. Acesso em: mar. 2026.

CALCINI, Ricardo. **Assédio moral no trabalho: prevenção e responsabilização**. São Paulo: LTr, 2023.

CALCINI, Ricardo; WÜNSCH, Guilherme. **Assédio moral, riscos psicossociais e a NR-1**. São Paulo: LTr, 2026.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. **Manual de Direito Administrativo**. 36. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

CASSAR, Vólia Bonfim. **Direito do Trabalho**. 18. ed. São Paulo: Método, 2022.

CASSAR, Vólia Bonfim. Assédio moral e desigualdade de gênero no âmbito trabalhista. **ARACÊ — Direitos Humanos em Revista**, v. 7, n. 10, 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.56238/arev7n10-006>. Acesso em: mar. 2026.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Pesquisa sobre assédio moral e gênero no Poder Judiciário**. Brasília: CNJ, 2021.

DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. 24. ed. São Paulo: LTr, 2024.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 34. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2022.

DINIZ, Maria Helena. **Curso de Direito Civil Brasileiro: responsabilidade civil**. v. 7. 36. ed. São Paulo: Saraiva, 2022.

FERNANDES, Gabriela Neves Delgado. **Espiando por trás da persiana: um olhar sobre a discriminação traduzida em assédio moral organizacional contra mulheres**. 2015. Dissertação (Mestrado em Direito) — Faculdade de Direito, Universidade de Brasília, Brasília, 2015. Disponível em: <https://repositorio.unb.br>. Acesso em: mar. 2026.

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS. **Relatório sobre mercado de trabalho e reinserção feminina**. Rio de Janeiro: FGV, 2022.

G1. Crise de saúde mental: Brasil tem maior número de afastamentos por ansiedade e depressão em 10 anos. **G1 — Trabalho e Carreira**, Rio de Janeiro, 10 mar. 2025. Disponível em: <https://g1.globo.com/trabalho-e-carreira/noticia/2025/03/10/crise-de-saude-mental-brasil-tem-maior-numero-de-afastamentos-por-ansiedade-e-depressao-em-10-anos.ghtml>. Acesso em: mar. 2026.

GONÇALVES, Carlos Roberto. **Direito Civil Brasileiro: responsabilidade civil**. v. 4. 18. ed. São Paulo: Saraiva, 2023.

HARVARD BUSINESS REVIEW. The cost of workplace harassment. **Harvard Business Review**, Boston, 2023. Disponível em: <https://www.hbr.org>. Acesso em: mar. 2026.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua — PNAD Contínua**. Brasília: IBGE, 2024. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br>. Acesso em: mar. 2026.

METRÓPOLES. Caso Rafaela Drumond: escritora vítima de assédio moral e sexual na Polícia Civil de Minas Gerais. **Metrópoles**, Brasília, jun. 2023. Disponível em: <https://www.metropoles.com>. Acesso em: mar. 2026.

MINAS GERAIS. **Lei Complementar n.º 179, de 2024**. Acrescenta dispositivo à Lei n.º 869, de 5 de julho de 1952, que dispõe sobre o Estatuto dos Funcionários Públicos Cíveis do Estado de Minas Gerais, para estabelecer a demissão como penalidade aplicável ao servidor que praticar assédio moral de natureza grave. Diário Oficial do Estado de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2024.

NASCIMENTO, Sônia Mascaró. **Assédio moral**. São Paulo: Saraiva, 2019.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **Convenção n.º 190 sobre eliminação da violência e do assédio no mundo do trabalho**. Genebra: OIT, 2019. Disponível em: <https://www.ilo.org>. Acesso em: mar. 2026.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **Violence and harassment in the world of work: global estimates and evidence**. Genebra: OIT, 2022. Disponível em: <https://www.ilo.org>. Acesso em: mar. 2026.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. **Diretrizes sobre saúde mental e violência no trabalho**. Genebra: OMS, 2023. Disponível em: <https://www.who.int>. Acesso em: mar. 2026.

ONU MULHERES. **Relatório sobre violência de gênero no trabalho**. Brasília: ONU Mulheres, 2023. Disponível em: <https://www.onumulheres.org.br>. Acesso em: mar. 2026.

SOCIEDADE BRASILEIRA DE MEDICINA DO TRABALHO E DO EXERCÍCIO. **Relatório sobre adoecimento ocupacional por assédio moral**. São Paulo: SBMTE, 2023.

TUPINAMBÁ, Adriana. **Assédio moral estratégico nas relações de trabalho**. São Paulo: LTr, 2023.

VASCONCELOS, Lígia. Assédio moral de linha ou horizontal. **Revista de Administração Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 3, 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape>. Acesso em: mar. 2026.