

GESTÃO POR ESTRESSE E ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL DOS TRABALHADORES BANCÁRIOS NA PARAÍBA

Ana Carolina Couto Matheus¹

Recebido em 25/04/2025

Aceito em 04/06/2025

RESUMO

A pesquisa investigou o assédio moral organizacional, com foco na gestão por estresse, experimentada por trabalhadores do setor bancário na Paraíba. O objetivo geral consistiu em analisar de que forma essa prática institucional impactou a saúde, os direitos da personalidade e a dignidade dos bancários paraibanos. Os objetivos específicos compreenderam a definição do assédio moral e suas classificações, a identificação das práticas de gestão por estresse e a análise de casos concretos, como a “Sala Aquário” e o “Caso Dani”. A metodologia adotada baseou-se na pesquisa qualitativa, com emprego de método dedutivo, a partir de levantamento bibliográfico, análise doutrinária e jurisprudencial, além do estudo de casos práticos. Partiu-se da contextualização histórica das relações laborais e do conflito entre capital e trabalho, examinando-se a permanência de condutas exploratórias que violaram direitos fundamentais, resultando em adoecimentos físicos e psíquicos no setor, confirmados por registros de Comunicações de Acidente de Trabalho (CAT). Os temas centrais abrangeram a evolução da proteção ao trabalhador, a conceituação do assédio organizacional, as consequências psicossociais do estresse no ambiente de trabalho, a responsabilidade civil objetiva do empregador, as dificuldades probatórias enfrentadas pela vítima, implicações legais e prazos prescricionais. Destacou-se, ainda, a importância da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e das recentes atualizações normativas que incorporaram a gestão de riscos psicossociais. Concluiu-se pela urgência de intervenções eficazes, fiscalização rigorosa, ações educativas e reparações adequadas, a fim de assegurar ambientes laborais éticos, saudáveis e respeitosos no setor bancário paraibano.

PALAVRAS CHAVE: Gestão por Estresse; Assédio Organizacional; Bancários; Responsabilidade Civil Objetiva; Paraíba.

STRESS MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL MORAL HARASSMENT OF BANK WORKERS IN PARAÍBA

ABSTRACT

This research investigated organizational moral harassment, focusing on stress management experienced by bank workers in the state of Paraíba, Brazil. The general objective was to analyze how this institutional practice affected the health, personality rights, and dignity of Paraíba's bank employees. The specific objectives included defining moral harassment and its classifications, identifying stress management practices, and analyzing concrete cases, such as the “Aquarium Room” and the “Dani Case”. The methodology was based on qualitative research, employing a deductive method through bibliographic review, doctrinal and jurisprudential analysis, as well as the examination of

¹ Doutora em Direito (UNIVALI-SC). Mestre em Direito (UNIPAR-PR). Especialista em Tributário (UnP-RN) e Constitucional (UVB-SP). Bacharel Direito (TOLEDO-SP). Professora Permanente do PPGCJ (Mestrado e Doutorado) e Professora do DCJ/CCJ da UFPB. Orientadora. Conferencista. Editora. Pesquisadora. Advogada e Consultora Jurídica. E-mail: ana.couto@academico.ufpb.br.

practical cases. The study started with the historical contextualization of labor relations and the conflict between capital and labor, examining the persistence of exploitative practices that violated fundamental rights, resulting in physical and psychological illnesses in the sector, confirmed by records of Work Accident Communications (CAT). The central topics covered the evolution of worker protection, the concept of organizational harassment, the psychosocial consequences of stress in the workplace, the employer's objective civil liability, evidentiary difficulties faced by victims, legal implications, and statute of limitations. It also highlighted the importance of Quality of Work Life (QWL) and recent regulatory updates that incorporated the management of psychosocial risks. The research concluded with the urgency of effective interventions, strict supervision, educational actions, and adequate reparations to ensure ethical, healthy, and respectful work environments in the banking sector of Paraíba.

Keywords: Stress Management; Organizational Harassment; Bank Workers; Strict Liability; Paraíba.

INTRODUÇÃO

Historicamente as relações de trabalho foram marcadas pela desigualdade entre as partes, especialmente a partir do advento do capitalismo industrial, no século XVIII, quando se consolidou a figura do empregador, detentor dos meios de produção e do empregado, que dispõe apenas de sua força de trabalho física e intelectual como meio de subsistência.

Essa disparidade de interesses estabeleceu um ambiente propício a tensões e conflitos no âmbito laboral, exigindo ao longo do tempo o desenvolvimento de normas e instituições destinadas a regular essas relações e proteger os trabalhadores. No Brasil, essa proteção teve marcos importantes, como a criação da Justiça do Trabalho em 1941 e a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) em 1943.

Apesar das conquistas normativas e institucionais, ainda se verifica, na prática, a permanência de formas abusivas de gestão e exploração, sendo o assédio moral no trabalho uma das mais recorrentes e graves.

Esse fenômeno, embora antigo, passou a ser reconhecido e nomeado juridicamente apenas nas últimas décadas, impulsionado inicialmente por estudos nas áreas de psicologia, sociologia, medicina e direito.

O assédio moral caracteriza-se por práticas reiteradas de violência psicológica no ambiente de trabalho, manifestadas por meio de comportamentos abusivos, humilhantes, hostis ou vexatórios que comprometem a dignidade, a saúde e o equilíbrio emocional da vítima.

Dentre as estratégias de gestão laboral que contribuem para a prática do assédio moral,

destaca-se a gestão por estresse, caracterizada por métodos de cobrança exacerbada de metas, pressão constante e estímulo ao clima de competitividade agressiva, que expõem o trabalhador a situações de tensão contínua.

No setor bancário, esse modelo de gestão revela-se particularmente problemático, em razão da natureza altamente competitiva e hierarquizada desse ambiente, associado a exigências excessivas e cobranças desproporcionais.

No Estado da Paraíba, episódios emblemáticos como o caso da “Sala Aquário” e o “Caso Dani” ilustram as consequências devastadoras dessas práticas sobre os trabalhadores bancários.

Representa o objetivo geral da pesquisa analisar de que forma a gestão por estresse, enquanto prática institucional, impactou a saúde, os direitos da personalidade e a dignidade dos bancários no Estado da Paraíba, caracterizando-se como assédio moral organizacional.

Os objetivos específicos consistem em: (i) conceituar o assédio moral e suas classificações; (ii) identificar as práticas de gestão por estresse presentes no setor bancário; (iii) examinar casos concretos ocorridos na Paraíba e (iv) discutir os aspectos jurídicos relacionados à responsabilidade civil objetiva do empregador.

O problema que norteia a pesquisa consiste na seguinte questão: Como as práticas de gestão por estresse nas instituições bancárias da Paraíba contribuíram para a configuração do assédio moral organizacional e quais foram seus impactos na saúde e dignidade dos trabalhadores?

A hipótese deste estudo é que a gestão por estresse adotada pelas instituições bancárias na Paraíba, fundamentada em práticas abusivas e metas desumanas, constituiu fator determinante para a ocorrência de assédio moral organizacional, resultando em danos físicos, psíquicos e na violação de direitos fundamentais dos trabalhadores.

Para tanto, a pesquisa adota uma abordagem qualitativa, com o uso do método dedutivo, valendo-se de levantamento bibliográfico, análise doutrinária e jurisprudencial, além do estudo de casos concretos.

O estudo parte de uma contextualização histórica das relações de trabalho e dos conflitos decorrentes da assimetria de poder entre empregadores e empregados, investigando a permanência de condutas exploratórias e o seu reflexo na realidade dos bancários paraibanos.

Os temas centrais desta pesquisa abrangem: a origem e evolução do assédio moral no ambiente laboral; a classificação do assédio moral (vertical descendente, horizontal e vertical ascendente); a responsabilidade objetiva do empregador em situações de assédio moral; as especificidades do assédio organizacional no setor bancário; a realidade vivenciada pelos bancários paraibanos; e a importância da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e das normas recentes voltadas à gestão de riscos psicossociais.

A justificativa para a realização deste trabalho reside na necessidade social e acadêmica de compreender as práticas abusivas no ambiente de trabalho, em especial no setor bancário, onde as exigências de produtividade e competitividade intensificam as condições estressantes. Tal compreensão é indispensável para subsidiar intervenções jurídicas, institucionais e políticas públicas voltadas à prevenção e repressão do assédio moral organizacional, bem como à promoção de ambientes laborais éticos e saudáveis.

A ORIGEM DO ASSÉDIO NO AMBIENTE DE TRABALHO

Para compreender o conceito de assédio moral, é pertinente analisar o significado literal de seus núcleos. No Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa, assédio é definido como: “1. operação militar, ou conjunto de sinais ao redor ou em frente a um local determinado, estabelecendo um cerco com a finalidade de exercer domínio; 2. insistência impertinente, perseguição, sugestão ou pretensão constantes em relação a alguém” (Houaiss, 2009).

O termo moral, por sua vez, refere-se a “[...] 2. pertencente ao domínio do espírito do homem [...] 6. conjunto de valores individuais ou coletivos, considerados universalmente como norteadores das relações sociais e da conduta dos homens” (Houaiss, 2009).

Dessa forma, o assédio moral configura-se por condutas reiteradas, em que uma pessoa exerce, de forma abusiva, poder de dominação física ou psíquica sobre outra, impondo-lhe suas vontades de maneira nociva.

No ambiente de trabalho, Hirigoyen (2010b, p. 17) conceitua o fenômeno como “qualquer conduta abusiva (gesto, palavra, comportamento, atitude...) que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho”.

O referido conceito diverge de posições que reconhecem o assédio moral a partir de um ato isolado, entendimento esse que se distancia da essência do termo, que, como visto, implica repetição

e perseguição constante.

Desta forma, embora condutas abusivas isoladas possam ensejar indenização por danos morais, enquadram-se como ilícitos civis, abuso de direito, injúria ou difamação e não como assédio moral propriamente dito. O fenômeno é amplamente disseminado em diferentes culturas e países, recebendo distintas denominações:

O assédio moral é conhecido como: *mobbing* (Itália, Alemanha e países escandinavos); *bullying* (Inglaterra); *harassment* (Estados Unidos); *harcèlement moral* (França); *ijimi* (Japão); *psicoterrorlaboral* ou *acoso moral* (em países de língua espanhola); terror psicológico, tortura psicológica ou humilhações no trabalho (em países de língua portuguesa) (Pamplona Filho; Wyzykowski; Barros, 2016, p. 107).

Independentemente do porte da organização ou do nível de desenvolvimento do país, o assédio moral surge de comportamentos perversos em ambientes permissivos, onde o agressor busca enaltecimento próprio à custa da desestabilização da vítima, praticando uma violência silenciosa, com o intuito de destruição moral e sensação de superioridade (Cataldi, 2015, p. 112).

Segundo a Organização Internacional do Trabalho (OIT) e a Organização Mundial da Saúde (OMS), as próximas décadas tendem a ser marcadas pelo “mal-estar na globalização”, com o aumento de distúrbios psíquicos relacionados às novas formas de gestão e políticas neoliberais (Cataldi, 2015, p. 112).

Para Hirigoyen (2010b, p. 28), embora tais comportamentos sejam mentalmente perversos, não se enquadram como psicopatias, mas como atitudes marcadas por egoísmo e racionalidade fria. Para que o assédio moral se configure, é necessário o preenchimento de três requisitos: abusividade da conduta intencional, repetição e prolongamento dessa conduta, e ataque à dignidade do trabalhador.

A abusividade manifesta-se pela extrapolação dos poderes hierárquicos, causando desconforto ao trabalhador, pressionando-o, muitas vezes, a abandonar seu posto. A repetição e prolongamento excluem atos isolados, uma vez que a conduta abusiva precisa ser sistemática e frequente para produzir danos psicológicos significativos. Por fim, o ataque à dignidade implica a violação do direito constitucional à integridade física e psíquica, ao respeito e à proteção contra agressões e tratamentos discriminatórios.

Hirigoyen (2010b, p. 28) distingue o assédio moral das violências explícitas e coletivas praticadas por gestores autoritários, denominadas por ela de “gestão por injúria”, em que a pressão e os insultos são perceptíveis a todos. O assédio moral, diferentemente, caracteriza-se pela sutileza e

pela dissimulação, sendo a violência quase invisível.

A pesquisa em tela aponta que o assédio moral pode ocorrer de forma deliberada ou silenciosa, sendo esta última particularmente danosa, pois impede a vítima de identificar a origem do problema, deixando-a confusa e isolada.

Na concepção de Guedes (2003, p. 47), o agressor perverso utiliza métodos variados para imobilizar a vítima, sendo esse o fundamento do inventário elaborado por Heinz Leymann, na “Leymann Inventory of Psychological Terrorism” (LIPT) composto por quarenta e cinco comportamentos, distribuídos em cinco categorias.

Entre as manifestações do assédio moral, incluem-se agressões veladas, como olhares hostis, suspiros, gestos de desprezo, indiferença, questionamentos sobre a competência profissional, e atribuição de tarefas inúteis ou degradantes, além de restrições de acesso a informações, senhas e recursos de trabalho.

Em relação a essas práticas, Candido (2011, p. 64) ressalta que a privação de informações e instrumentos de trabalho conduz à destruição psicológica da vítima, que se vê gradativamente cercada e submissa.

Ainda que sem dolo, condutas abusivas podem gerar danos passíveis de reparação. Assim, mesmo na ausência de intenção, a configuração culposa do assédio moral não é descartada. Para Sequeira (2006, p. 253), embora parte da doutrina questione a juridicidade do assédio não intencional, prevalece o entendimento de que basta a consciência dos fatos lesivos e de seus possíveis efeitos para a caracterização do ilícito, em termos sociológicos.

Dessa forma, evidencia-se a necessidade de vigilância permanente por parte dos gestores e empresários quanto às formas de gestão e conduta no ambiente laboral, sob pena de responsabilidade pelos excessos cometidos em busca de metas e lucros.

CLASSIFICAÇÃO DO ASSÉDIO MORAL

O assédio moral nas relações de trabalho manifesta-se sob diversas formas, a depender das dinâmicas hierárquicas e dos vínculos estabelecidos no ambiente laboral. Pode ocorrer entre empregados, entre empregador e empregados ou ainda de modo misto, considerando as interações e posições ocupadas pelos envolvidos.

Na concepção de Hirigoyen (2010, p. 112-114) o assédio moral classifica-se em vertical descendente, vertical ascendente, horizontal e misto, cada um com características próprias. O assédio vertical acontece entre indivíduos de diferentes níveis hierárquicos; o horizontal entre pessoas de igual posição; e o misto ocorre quando há agressões de múltiplos níveis hierárquicos, simultaneamente.

A hierarquia, por si só, não legitima práticas abusivas. “Embora as relações laborais sejam marcadas pela subordinação, essa estrutura não autoriza o uso ilimitado do poder hierárquico, especialmente quando gera humilhações e constrangimentos” (Hirigoyen, 2010, p. 112).

O assédio vertical descendente é a forma mais recorrente, caracterizando-se pela prática de abusos por parte do superior hierárquico contra o subordinado, extrapolando limites morais e ferindo a dignidade do trabalhador (Hirigoyen, 2010, p. 112). O julgado a seguir ilustra bem essa modalidade de assédio.

ACÓRDÃO PROC. Nº 0131030-42.2015.5.13.0004. No caso, o gerente da agência, mediante conduta abusiva, expôs o reclamante a constrangimento público ao apresentá-lo com objeto de conotação humilhante, que circulou no ambiente por determinação do gestor. Ademais, após sua reintegração judicial, o trabalhador foi subaproveitado e privado de suas atribuições, gerando danos psíquicos e à dignidade. A indenização de R\$ 200.000,00 observou os princípios da proporcionalidade e razoabilidade (TRT-13 - RO: 0131030-42.2015.5.13.0004, 1ª Turma, julgado em 14/11/2016).

No caso citado, identificam-se duas condutas que fundamentaram a condenação do réu ao pagamento de indenização por danos morais. A primeira refere-se à postura abusiva, intencional, repetitiva e prolongada do gerente, superior hierárquico do reclamante, que promoveu ofensas e chacotas por meio de uma “brincadeira” de extremo mau gosto. Mesmo após a recusa do reclamante, o gerente insistiu em manter o objeto no ambiente de trabalho, configurando evidente violação à imagem, à autoestima e à privacidade da vítima, degradando o ambiente laboral.

A segunda conduta diz respeito ao tratamento discriminatório imposto ao reclamante após sua reintegração judicial, quando teve sua carteira de clientes retirada e foi submetido a um estado de ociosidade forçada, ocasionando-lhe prejuízos psíquicos significativos.

O assédio horizontal ocorre entre empregados do mesmo nível hierárquico, sendo motivado, geralmente, por inveja, rivalidade, discriminação ou competição pelo poder (Hirigoyen, 2010, p. 70). A responsabilidade civil do empregador nesses casos exige a comprovação de sua ciência inequívoca e inércia diante das agressões.

A responsabilidade objetiva, com base na teoria do risco da atividade, vem sendo adotada,

considerando o dever patronal de manter ambiente de trabalho saudável (Paixão, 2019, p. 101). Segue um julgado ilustrativo.

ASSÉDIO MORAL ENTRE COLEGAS. Configurado assédio horizontal mediante ofensas registradas no ambiente laboral, das quais o empregador tinha pleno conhecimento sem adotar medidas preventivas ou punitivas. Restou caracterizada a omissão patronal, impondo-se a condenação por danos morais (TRT-9 - ROT: 0000718-28.2017.5.09.0130, Rel. SUELI GIL EL RAFIHI, julgado em 27/05/2020).

O referido julgado demonstra a relevância da comprovação da ciência inequívoca do empregador e de sua omissão para configurar o dever de indenizar.

O assédio moral vertical ascendente ocorre quando subordinados assediam o superior hierárquico, muitas vezes motivados por rejeição à autoridade ou à promoção deste (Hirigoyen, 2010, p. 114). É comum a propagação de boatos e agressões verbais para desestabilizar o superior. Segue um exemplo jurisprudencial.

ASSÉDIO MORAL VERTICAL ASCENDENTE. No caso, a trabalhadora promovida passou a ser alvo de boatos e insultos, incluindo pichações ofensivas no ambiente laboral, o que caracteriza assédio moral ascendente. A indenização foi fixada, reconhecendo a responsabilidade do empregador pela manutenção de um ambiente seguro (TRT-4 - ROT: 0021925-40.2016.5.04.0233, julgado em 07/11/2019).

Assim como nas demais modalidades, o empregador responde civilmente pela omissão diante de práticas abusivas no ambiente de trabalho.

Por fim, o assédio moral misto ocorre quando a vítima sofre agressões simultâneas de superiores e colegas de trabalho. Frequentemente, inicia-se como assédio vertical descendente, sendo posteriormente reproduzido pelos colegas, que, por medo ou interesse, se associam ao agressor (Hirigoyen, 2010, p. 114).

A referida prática reforça o ciclo de violência psicológica, resultando em graves prejuízos à dignidade, saúde e aos direitos da personalidade da vítima, ensejando a responsabilização do empregador.

A identificação das diferentes modalidades de assédio moral é essencial para a efetivação dos direitos trabalhistas, a preservação da dignidade humana e a promoção de ambientes laborais saudáveis.

A atuação preventiva e repressiva do empregador é indispensável, cabendo à vítima e aos colegas a denúncia das práticas abusivas. O ordenamento jurídico garante ao trabalhador lesado o direito à reparação pelos danos morais sofridos, conforme os fundamentos doutrinários e jurisprudenciais expostos.

A RESPONSABILIDADE CIVIL OBJETIVA DO ASSÉDIO

A responsabilidade civil objetiva no contexto do assédio moral ocorre independentemente da comprovação de culpa do agressor, seja ele empregador, superior hierárquico ou colega de trabalho.

A indenização por danos morais é devida, mesmo sem a demonstração concreta do dano psicológico ou emocional sofrido pela vítima, uma vez que o dano é considerado *in re ipsa*, ou seja, presumido, decorrendo diretamente da conduta ofensiva (Hirigoyen, 2010, p. 112).

O assédio moral atinge direitos fundamentais da personalidade do trabalhador, como honra, imagem, dignidade e integridade psíquica, sendo suficiente a prática abusiva, seja por ação ou omissão, dolosa ou culposa, para configurar o dano. A análise não exige a verificação do dano em si, mas sim a potencialidade ofensiva da conduta (Belmonte, 2022, p. 101).

A responsabilidade do empregador é objetiva, ou seja, independe de comprovação de culpa, estando presente sempre que houver atos ilícitos praticados por seus empregados, seja por omissão ou ação (Hirigoyen, 2010, p. 112). Essa responsabilidade fundamenta-se nos seguintes pontos:

a) Dever de Manter um Ambiente de Trabalho Hígido: O empregador tem a obrigação legal de assegurar um ambiente de trabalho saudável, seguro e harmonioso (art. 7º, XXII, da CF/88; art. 157, II, da CLT). A ocorrência de assédio moral indica falha nesse dever de cuidado (Belmonte, 2022, p. 102).

b) Teoria do Risco do Empreendimento: O empregador assume os riscos da atividade econômica, conforme o art. 2º da CLT, abrangendo também os atos ilícitos praticados por seus empregados no exercício das funções (Belmonte, 2022, p. 104).

c) Responsabilidade por Ato de Terceiro (Preposto): O Código Civil, aplicável ao Direito do Trabalho (art. 8º, §1º, CLT), prevê a responsabilidade objetiva do empregador pelos atos de seus prepostos, no exercício de suas funções. O artigo 933 do Código Civil deixa claro que, mesmo sem culpa do empregador, ele responderá pelos atos de seus empregados (Belmonte, 2022, p. 102).

d) Responsabilidade Objetiva por Atividade de Risco: Atividades empresariais como a bancária, que envolvem risco psicossocial, atraem a responsabilidade objetiva do empregador,

conforme o art. 927 do Código Civil. O assédio moral é exemplo de ato ilícito relacionado a essa responsabilidade (Belmonte, 2022, p. 104).

Portanto, o empregador assume responsabilidade objetiva pelos atos ilícitos praticados no ambiente de trabalho, independentemente de culpa, conforme previsto no Código Civil, artigos 932, inciso III, e 933.

A reparação do assédio moral ocorre por meio de indenização por danos morais, conforme o art. 186 do Código Civil, que define como ato ilícito a violação de direitos, mesmo que exclusivamente moral. A Reforma Trabalhista (Lei nº 13.467/2017) passou a prever expressamente a reparação por danos extrapatrimoniais decorrentes da relação de trabalho (art. 223-A da CLT), estabelecendo parâmetros para sua quantificação.

A reparação por danos morais deve ser ajuizada na Justiça do Trabalho, que possui competência definida pela Emenda Constitucional nº 45/2004, ao incluir o art. 114, inciso VI, da CF. Em regra, o ônus da prova recai sobre o trabalhador, conforme o art. 818, I, da CLT.

No entanto, devido à dificuldade de comprovação do assédio moral, muitas vezes realizado de forma sutil e sem testemunhas, a jurisprudência admite a inversão do ônus da prova, com base na teoria da aptidão da prova ou por analogia ao Código de Defesa do Consumidor (art. 6º, VIII) (Hirigoyen, 2010, p. 70).

A prova do assédio moral pode ser difícil de ser constituída, pois muitas vezes ocorre de maneira velada. A jurisprudência admite alegações detalhadas e coerentes, e-mails, mensagens, gravações, relatórios médicos ou psicológicos, e, quando possível, depoimentos de testemunhas dispostas a superar o temor de represálias. Cabe ao juiz analisar o contexto probatório com sensibilidade, e o agressor deve demonstrar que sua conduta não foi ilícita, respeitando os limites do poder diretivo (Hirigoyen, 2010, p. 114).

Além da indenização por danos morais, o trabalhador pode pleitear a rescisão indireta do contrato de trabalho quando o assédio tornar insustentável a continuidade da relação empregatícia, conforme o art. 483 da CLT.

O assédio configura falta grave do empregador, enquadrando-se em diversas alíneas do artigo 483, como exigência de serviços superiores às forças do trabalhador, tratamento rigoroso, e prática de ato lesivo à honra do empregado (Belmonte, 2022, p. 97).

A prescrição para ajuizar a ação de indenização por danos morais decorrentes do assédio moral segue o prazo trabalhista de cinco anos durante o curso do contrato e até dois anos após sua extinção, conforme o art. 7º, XXIX, da CF (EC nº 45/2004).

Embora não haja uma legislação federal específica sobre o assédio moral no setor privado, o ordenamento jurídico oferece os fundamentos necessários para a punição e reparação, sendo que algumas leis estaduais e municipais tratam do tema no âmbito público.

O ASSÉDIO ORGANIZACIONAL NO SETOR BANCÁRIO

O assédio moral é tratado como um fenômeno predominantemente individual, envolvendo o agressor e a vítima. Contudo, existe também a modalidade de assédio organizacional, conhecido como *straining*, que se distingue por sua natureza coletiva e institucionalizada.

Ao contrário do assédio moral tradicional, que envolve atos abusivos direcionados a indivíduos, o assédio organizacional caracteriza-se pela implementação de estratégias sistemáticas dentro da estrutura da organização, visando a maximização de produtividade e controle, conforme Soboll (2008, p. 81).

No contexto do setor bancário da Paraíba, é evidente a presença do assédio organizacional como prática institucionalizada, utilizada como ferramenta para impulsionar lucros e resultados.

Os bancos, com suas metas desafiadoras e políticas de competitividade interna, criam um ambiente de pressão constante sobre os empregados. Este assédio, frequentemente com o objetivo de reduzir custos com pessoal, resulta em um aumento do ritmo laboral e na precarização das condições de trabalho, o que eleva a exploração da força de trabalho.

Soboll (2008, p. 81) descreve três principais ferramentas do assédio organizacional: gestão por injúria, gestão por estresse e gestão por medo. A gestão por injúria envolve a prática de humilhações e constrangimentos, muitas vezes através de exposições desnecessárias e palavras degradantes.

A gestão por estresse, por sua vez, coloca os trabalhadores sob pressão constante, com cobranças intensas, metas irrealistas e monitoramento rigoroso de suas atividades. Isso cria um ambiente onde o medo de falhar pode levar os trabalhadores a comportamentos hostis, prejudicando as relações interpessoais e o clima organizacional.

A gestão por medo intensifica ainda mais essa dinâmica, com os empregados receosos de

perderem seu cargo ou benefícios, o que os leva a agir de maneira desleal uns com os outros para garantir sua posição dentro da organização.

Embora o assédio organizacional compartilhe características com o assédio moral, suas finalidades são distintas. O assédio organizacional visa o controle do grupo e a obtenção de resultados organizacionais, enquanto o assédio moral tem como objetivo prejudicar e excluir a vítima do ambiente de trabalho.

Soboll (2008, p. 88) destaca que, apesar dessas diferenças, os efeitos do assédio organizacional sobre a saúde e o bem-estar dos trabalhadores são semelhantes aos do assédio moral, atingindo a dignidade, a autoestima e a identidade dos indivíduos. Esse ambiente de pressão constante pode ter sérias repercussões na vida e saúde dos trabalhadores, gerando sérios danos psicológicos.

O assédio organizacional no setor bancário da Paraíba é uma prática sistemática que, embora tenha como objetivo a melhoria da produtividade e o reforço do controle organizacional resultam em um ambiente tóxico e prejudicial para os empregados, com impactos negativos significativos na sua saúde mental e no clima de trabalho.

A REALIDADE DO LABOR BANCÁRIO NA PARAÍBA

Após explicitar o funcionamento do assédio moral organizacional e suas principais ferramentas, é essencial analisar a realidade vivida pelos trabalhadores bancários na região da Paraíba.

O tópico em tela realiza uma análise de casos concretos, com foco nos aspectos do assédio moral organizacional, identificando como esses artifícios são aplicados no ambiente de trabalho bancário.

O caso “Sala Aquário” envolve uma ação coletiva ajuizada pelo Sindicato dos Trabalhadores em Empresas do Ramo Financeiro no Estado da Paraíba, que requeria a condenação por prática de assédio moral contra empregados reintegrados após afastamento por adoecimento.

O banco réu teria utilizado métodos discriminatórios, como a retirada de carteira de clientes, a exclusão do sistema bancário e a segregação física dos funcionários reintegrados, colocando-os em uma sala conhecida como “aquário”. O relato das testemunhas do sindicato descreve a experiência desses trabalhadores em tal ambiente segregado e humilhante.

Uma das depoentes, que foi reintegrada ao banco em 2015 após afastamento médico, descreve sua experiência na “sala aquário”, onde foi designada a tarefas simples e burocráticas, sem atribuições significativas. Ela e outros funcionários reintegrados estavam em condições precárias, com acesso restrito aos sistemas e sem o mesmo nível de responsabilidade de antes.

A situação foi agravada por avaliações de desempenho negativas, com a maioria dos trabalhadores recebendo a menor pontuação. Além disso, as condições de trabalho na “sala aquário” eram simbolicamente opressivas, com os trabalhadores sendo isolados e estigmatizados.

O nome “aquário” sugeria a ideia de que os empregados eram observados como “peixes”, sem poder de ação. O ambiente físico da sala, embora adequado, foi projetado para manter os funcionários em um espaço restrito, sem participação nas atividades principais da agência.

Trata-se da análise do seguinte julgado, a saber: Brasil. Tribunal regional do Trabalho da 13ª Região (Tribunal Pleno). Acórdão no Recurso Ordinário nº 0001272-36.2017.5.13.0005. Ementa: Recurso Ordinário. Dano moral coletivo. Discriminação de empregados reintegrados por decisão judicial. Segregação em sala denominada “aquário”. Dano moral coletivo configurado. Quantia indenizatória. Extensão do dano. Recorrente: banco Santander (Brasil) S/A. Recorrido: Sindicato dos trabalhadores em empresas do ramo financeiro no Estado da Paraíba. Redator designado: Desembargador Edvaldo de Andrade. João Pessoa, 05 mar. 2020.

O Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região, ao analisar o caso, entendeu que a atitude do banco configurava uma tentativa clara de reduzir e humilhar os funcionários reintegrados, o que resultou em uma condenação do banco ao pagamento de indenização por danos morais no valor de R\$ 500.000,00.

O tribunal reconheceu que a prática do banco feriu os direitos dos trabalhadores e ultrapassou os limites do poder diretivo do empregador, configurando um caso de assédio moral organizacional.

A sentença reforça que o dano moral coletivo se caracteriza não apenas pela lesão aos sentimentos de desconforto dos empregados, mas pela violação de normas de ordem pública, com a prática de discriminação e humilhação contra os trabalhadores reintegrados.

A decisão também destaca que o banco, ao não reintegrar os empregados nas mesmas condições anteriores, com plenas atribuições, violou a ordem jurídica e desrespeitou as

determinações judiciais.

O caso da “sala aquário” exemplifica de forma contundente o assédio moral no ambiente bancário. A conduta do Banco Santander, ao segregar seus empregados e impedir o pleno exercício de suas funções, revela um abuso de poder, caracterizando assédio moral organizacional.

A gravidade do ilícito e a capacidade econômica do banco motivaram a manutenção da condenação à indenização por danos morais coletivos, demonstrando que, em casos como este, a punição deve ser proporcional à gravidade da infração.

O caso Dani se refere a uma bancária que ajuizou ação trabalhista individual contra o Itaú Unibanco, pleiteando indenização por danos morais em razão de assédio no ambiente de trabalho. A situação ocorreu em uma agência do referido banco, localizada em João Pessoa, no Estado da Paraíba. A sentença de primeiro grau foi favorável à reclamante, com a seguinte condenação, a saber:

O juiz de primeiro grau concedeu gratuidade judicial à autora e reconheceu a natureza acidentária das patologias psicossomáticas que acometeram a trabalhadora, assegurando-lhe estabilidade acidentária de 12 meses após a alta médica previdenciária. O banco foi condenado a pagar R\$ 134.800,00 a título de danos morais, além de honorários advocatícios sucumbenciais de 15% sobre o valor da condenação e honorários periciais de R\$ 3.000,00. A reclamada também foi responsabilizada pelas custas processuais de R\$ 3.100,00 (Justiça do Trabalho, 1ª Vara do Trabalho de João Pessoa, Juiz Substituto Alexandre Roque Pinto, 15 ago. 2024).

O acórdão de segunda instância esclarece os fatos que levaram à condenação, a saber: BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região (2ª Turma). Acórdão no Recurso Ordinário Trabalhista nº 0001205-73.2023.5.13.0001. Ementa: recurso ordinário. Gestão por estresse. Cobrança abusiva de metas. Adoecimento psicológico. Concausa comprovada. Indenização por danos morais. Recorrente: Itaú Unibanco S.A. Recorrida: Danielle Claro Cayres. Relator: Desembargador Ubiratan Moreira Delgado. João Pessoa, 29 out. 2024.

A reclamante foi contratada em 04 de março de 2013 e afastada de suas funções em 22 de outubro de 2022, recebendo auxílio previdenciário acidentário. Ela relatou que os problemas começaram em 2020 devido à cobrança excessiva de metas e à carga de trabalho extenuante.

A autora afirmou que as práticas de assédio por parte do Itaú Unibanco eram recorrentes e inclusive denunciadas pelos sindicatos, com o objetivo de erradicar tais abusos. Ela alegou que a empresa não adotou medidas preventivas nem fiscalizou o cumprimento das normas de segurança no trabalho, conforme o artigo 157 da CLT (ID. 283ccc7).

Em 12 de dezembro de 2022, foi diagnosticada com transtorno psiquiátrico grave,

incluindo medo, insônia intensa e crises de choro. O laudo médico de 03 de maio de 2023 apontou o diagnóstico de estresse pós-traumático, considerando a doença como acidente de trabalho, conforme os códigos CID 10 F43, o que foi ratificado por exame e laudo previdenciário em 31 de maio de 2023 (ID. 1253/1254).

Os depoimentos da reclamante e de sua testemunha descreveram a dinâmica de trabalho na agência. A autora relatou que, como gerente de relacionamento, era obrigada a cumprir metas mensais de vendas de produtos bancários, com cobrança constante por parte dos superiores.

As metas eram frequentemente alteradas, dificultando seu cumprimento. Ela ainda relatou cobranças diárias por meio de e-mails, telefonemas e reuniões, com a ameaça de demissão caso as metas não fossem atingidas. Esse ambiente de trabalho gerou transtornos emocionais e psicológicos, como transtorno de ansiedade, depressão, estresse agudo e burnout.

A testemunha, funcionária do Itaú Unibanco desde 1991, corroborou o relato da autora, enfatizando que o trabalho na agência era extremamente intenso, com metas diárias de ligações e vendas. Revelou que a pressão por resultados era constante e acompanhada da ameaça de demissão, o que contribuiu para o adoecimento de vários funcionários. Destacou a falta de suporte psicológico no ambiente de trabalho e a pressão para atingir as metas, independentemente das condições externas como crises econômicas e dificuldades de vendas.

A narrativa da testemunha foi contundente ao evidenciar o ambiente tóxico na agência, caracterizado pela “gestão por estresse”, com cobranças excessivas e ameaças de demissão. Segundo o relator do acórdão, essa forma de gestão é uma estratégia clara para aumentar a produtividade, mas, ao mesmo tempo, gera sérios impactos psicológicos nos trabalhadores.

O desembargador relator, ao analisar o quantum indenizatório, observou a gravidade da conduta da empresa, que não demonstrou qualquer preocupação com a saúde psicológica de seus funcionários, adotando uma gestão baseada em intimidação.

Considerando o porte econômico do Itaú Unibanco e o salário da reclamante, de R\$ 6.443,15 (ID. c720c6d), o valor da indenização, fixado em R\$ 134.800,00, foi considerado adequado. O montante corresponde a pouco mais de vinte vezes o salário da trabalhadora, estando dentro dos parâmetros do artigo 223-G, § 1º, da CLT.

Em suma, a prática de assédio organizacional por parte do Itaú Unibanco foi amplamente

comprovada no processo, com evidências claras de um ambiente de trabalho abusivo, marcado pela gestão por estresse e pela falta de cuidados com o bem-estar dos empregados. A condenação reflete a gravidade dos danos causados à reclamante.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa em tela analisou as práticas de assédio moral organizacional em instituições financeiras atuantes no Estado da Paraíba, buscando identificar como essas condutas manifestam suas consequências para os trabalhadores, o papel do ordenamento jurídico e das políticas de prevenção no enfrentamento desse problema.

Verificou-se, a partir da análise de dados sobre os acidentes de trabalho e os afastamentos registrados, que o ambiente bancário na Paraíba é marcado por uma cultura organizacional baseada na gestão por estresse, na imposição de metas excessivas e na pressão psicológica como estratégia de controle e cobrança de desempenho.

A realidade acima descrita resulta em um elevado número de adoecimentos físicos e psíquicos, com destaque para lesões por esforço repetitivo, doenças osteomusculares e transtornos mentais, o que evidencia a precariedade das condições laborais nessas instituições.

Observou-se ainda a existência de práticas de segregação, esvaziamento funcional e isolamento social de funcionários que, por motivo de doença ocupacional ou reintegração judicial, retornam ao ambiente de trabalho.

Foram analisados casos concretos, como o da chamada “Sala Aquário” e o episódio envolvendo a trabalhadora Dani, que revelaram uma conduta institucionalizada de exclusão, desvalorização profissional e hostilidade silenciosa, configurando clara violação à dignidade, ao respeito e à integridade dos trabalhadores.

A constatação da sistematicidade dessas práticas demonstra que o assédio moral organizacional nas instituições bancárias paraibanas vai além de situações pontuais ou relações pessoais conflituosas.

Trata-se de uma estratégia institucionalizada de gestão, voltada a maximizar resultados, reduzir custos e desestimular judicializações, mediante a imposição de ambientes hostis, práticas punitivas e o afastamento dos trabalhadores considerados inconvenientes ou problemáticos.

Em resposta ao problema de pesquisa, que buscou compreender o fenômeno do assédio organizacional no setor bancário da Paraíba, conclui-se que tais práticas não apenas violam direitos trabalhistas, mas afrontam princípios constitucionais de proteção à dignidade da pessoa humana e à valorização do trabalho. Além disso, refletem a falha estrutural no controle institucional e no acompanhamento efetivo das condições de trabalho, evidenciando a necessidade de aprimoramento das políticas públicas e da atuação fiscalizatória.

No plano normativo, ainda que existam dispositivos legais suficientes para coibir e punir essas condutas, o que falta é a efetividade na fiscalização e na aplicação de sanções exemplares. A recente atualização da Norma Regulamentadora nº 1, que passou a exigir programas de gerenciamento de riscos psicossociais e físicos no ambiente laboral, surge como medida positiva, embora a eficácia de sua implementação dependa diretamente do comprometimento dos empregadores e da atuação firme do Ministério do Trabalho e do Ministério Público do Trabalho.

Como proposta, ressalta-se a importância de se consolidar uma cultura organizacional pautada no respeito à saúde mental e física dos trabalhadores, na valorização de ambientes saudáveis e na promoção de práticas que favoreçam a qualidade de vida no trabalho. Para isso, recomenda-se a criação de políticas internas de prevenção ao assédio moral organizacional, a adoção de programas de saúde ocupacional mais abrangentes, o estabelecimento de canais de denúncia internos e externos eficazes e seguros. É fundamental a ampliação da divulgação de estudos e campanhas educativas sobre os efeitos do assédio organizacional, as consequências jurídicas para as instituições que adotam essas práticas, de forma a conscientizar empregadores, trabalhadores e a sociedade em geral.

Por fim, destaca-se que a prevenção e o combate ao assédio organizacional no setor bancário não dependem exclusivamente da criação de novas leis, mas sim da aplicação efetiva das normas já existentes, da melhoria dos mecanismos de fiscalização e da consolidação de uma cultura empresarial que respeite a dignidade humana, promova condições dignas de trabalho e reconheça o valor social do trabalho humano.

REFERÊNCIAS

BARROS JUNIOR, José Otávio de Almeida; DIAS, Maria Dionísia do Amaral. Assédio moral acidentário: percepções de trabalhadores e do Poder Judiciário trabalhista. **Revista de Direito do Trabalho e Seguridade Social**, São Paulo, v. 47, n. 218, p. 91-115, jul./ago. 2021.

BELMONTE, Alexandre Agra. Responsabilidade trabalhista. In: BELMONTE, Alexandre Agra. **Danos extrapatrimoniais nas relações de trabalho**: identificação das ofensas extrapatrimoniais, morais e existenciais e sua quantificação. 3. ed. São Paulo: JusPodivm, 2022, p. 90-105.

BELMONTE, Luiz Flávio. **Assédio moral no trabalho**: responsabilidades e soluções jurídicas. São Paulo: Atlas, 2022.

BOYNARD, Carolina; FREITAS, Cláudio. A saúde mental no trabalho, a cultura do assédio e a síndrome de burnout, boreout e brownout. **Revista de Direito do Trabalho e Seguridade Social**, São Paulo, v. 50, n. 235, p. 207-227, mai./jun. 2024.

BRASIL. **Código Civil Brasileiro**. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Brasília, DF: Presidência da República, 2002. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406.htm. Acesso em: 04 abr. 2025.

BRASIL. **Código de Defesa do Consumidor**. Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990. Brasília, DF: Presidência da República, 1990. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18078.htm. Acesso em: 12 abr. 2025.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, 5 out. 1988.

BRASIL. **Consolidação das Leis do Trabalho**, Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, 9 ago. 1943.

BRASIL. **Consolidação das Leis do Trabalho**. Decreto-lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Brasília, DF: Ministério do Trabalho e Emprego, 1943. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del5452.htm. Acesso em: 14 abr. 2025.

BRASIL. **Emenda Constitucional nº 45, de 8 de dezembro de 2004**. Modifica a Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, para dar maior efetividade ao processo judicial e administrativo. Diário Oficial da União, 8 dez. 2004. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc45.htm. Acesso em: 07 abr. 2025.

BRASIL. **Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017**. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), e dá outras providências. Diário Oficial da União, 14 jul. 2017. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/13467.htm. Acesso em: 10 abr. 2025.

BRASIL. **Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região (2ª Turma)**. Acórdão no Recurso Ordinário Trabalhista nº 0001205-73.2023.5.13.0001. Ementa: RECURSO ORDINÁRIO. GESTÃO POR ESTRESSE. COBRANÇA ABUSIVA DE METAS. ADOECIMENTO PSICOLÓGICO. CONCAUSA COMPROVADA. INDENIZAÇÃO POR DANOS MORAIS.

Recorrente: ITAÚ UNIBANCO S.A. Recorrida: DANIELLE CLARO CAYRES. Relator: Ubiratan Moreira Delgado. João Pessoa, 29 out. 2024.

BRASIL. **Tribunal Regional do Trabalho da 4ª Região**. Recurso Ordinário Trabalhista nº 0021925-40.2016.5.04.0233. Julgado em 7 nov. 2019. Disponível em: <https://trt4.jus.br/>. Acesso em: 13 abr. 2025.

BRASIL. **Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região**. Recurso Ordinário Trabalhista nº 0000718-28.2017.5.09.0130. Relatora: Sueli Gil El Rafihi, julgado em: 27 mai. 2020. Disponível em: <https://trt9.jus.br/>. Acesso em: 11 abr. 2025.

BRASIL. **Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região (1ª Turma)**. Acórdão no Recurso Ordinário nº 0131030-42.2015.5.13.0004. Ementa: [...] DANO MORAL. ASSÉDIO MORAL. TRATAMENTO DIFERENCIADO APÓS A REINTEGRAÇÃO DO RECLAMANTE. [...]. Recorrente: ITAÚ UNIBANCO S.A. Recorrido: LÚCIO CAVALCANTE DE SOUZA. Relator: Desembargador Paulo Maia Filho. João Pessoa, 25 out. 2016.

BRASIL. **Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região (2ª Turma)**. Acórdão no Recurso Ordinário Trabalhista nº 0001205-73.2023.5.13.0001. Ementa: RECURSO ORDINÁRIO. GESTÃO POR ESTRESSE. COBRANÇA ABUSIVA DE METAS. ADOECIMENTO PSICOLÓGICO. CONCAUSA COMPROVADA. INDENIZAÇÃO POR DANOS MORAIS. Recorrente: ITAÚ UNIBANCO S.A. Recorrida: DANIELLE CLARO CAYRES. Relator: Desembargador Ubiratan Moreira Delgado. João Pessoa, 29 out. 2024.

BRASIL. **Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região**. Recurso Ordinário nº 0131030-42.2015.5.13.0004. 1ª Turma, julgado em 14 nov. 2016. Disponível em: <https://trt13.jus.br/>. Acesso em: 14 abr. 2025.

BRASIL. **Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região (Tribunal Pleno)**. Acórdão no Recurso Ordinário nº 0001272-36.2017.5.13.0005. Ementa: RECURSO ORDINÁRIO. DANO MORAL COLETIVO. DISCRIMINAÇÃO DE EMPREGADOS REINTEGRADOS POR DECISÃO JUDICIAL. SEGREGAÇÃO EM SALA DENOMINADA “AQUÁRIO”. DANO MORAL COLETIVO CONFIGURADO. QUANTIA INDENIZATÓRIA. EXTENSÃO DO DANO. Recorrente: BANCO SANTANDER (BRASIL) S/A. Recorrido: SINDICATO DOS TRABALHADORES EM EMPRESAS DO RAMO FINANCEIRO NO ESTADO DA PARAÍBA. Redator Designado: Desembargador Edvaldo de Andrade. João Pessoa, 05 mar. 2020.

CANDIDO, Maria Aparecida. **Assédio moral no trabalho**: prevenção, reparação e repressão. Curitiba: Juruá, 2011.

CATALDI, Silvana Maria Blascovi. **Assédio moral no ambiente de trabalho**: aspectos conceituais e jurídicos. 2. ed. Curitiba: Juruá, 2015.

DIÓGENES, Zair da Silva. **A Gestão por Estresse e o Assédio Moral no Setor Bancário**. Trabalho de Conclusão de Curso (graduação), Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Direito, Curso de Direito, Fortaleza, 2018.

FONSECA, Mayara Cristine Cassiano da. Assédio moral nas relações de trabalho: limites do poder diretivo. **Revista Fórum Trabalhista: RFT**, Belo Horizonte, v. 8, n. 33, p. 31-51, abr./jun. 2019.

GUEDES, Simone. **Assédio moral no trabalho**: identificação e prevenção. Curitiba: Juruá, 2003.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 12. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010.

HOUSAISS, Antônio. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2009.

JUSTIÇA DO TRABALHO. **1ª Vara do Trabalho de João Pessoa**, Juiz Substituto Alexandre Roque Pinto. Sentença do caso de assédio moral. Itaú Unibanco. 15 ago. 2024.

LACAZ, Francisco Antônio de Castro. Qualidade de vida no trabalho e saúde/doença. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 5, p. 151-161, 2000.

MOREIRA, Juvandia, et al. **Saúde dos Bancários**. Organização Laerte Idal Sznelwar. São Paulo: Gráfica Atitude Ltda, 2011.

PAIXÃO, Ligiane Almeida. A responsabilidade civil do empregador em face do assédio moral horizontal no ambiente de trabalho. In: SCHNEIDER, Paulo Henrique; DORNELES, André Friedrich. (org.). **Temas controvertidos de direito e processo do trabalho à luz do constitucionalismo contemporâneo**. Curitiba: Appris, 2019. PAIXÃO, Luciana. **Assédio moral no trabalho: aspectos jurídicos e responsabilidade civil do empregador**. Curitiba: Juruá, 2019.

PAMPLONA FILHO, Rodolfo; WYZYKOWSKI, Priscila; BARROS, Alice Monteiro de. **Curso de direito do trabalho aplicado**. São Paulo: Saraiva, 2016.

SANTANA, Agatha Gonçalves. O assédio moral no ambiente de trabalho e a configuração do dano existencial. **Revista de Direito do Trabalho e Seguridade Social**, São Paulo, v. 46, n. 211, p. 17-34, maio/jun. 2020.

SANTOS, Marcelo Augusta Finazzi. **Patologia da solidão**: o suicídio de bancários no contexto da nova organização do trabalho. Dissertação de Mestrado em Administração. Universidade de Brasília: Brasília, junho de 2009, p. 158-168.

SEQUEIRA, Danilo. Assédio moral nas relações de trabalho. In: NASCIMENTO, Amauri Mascaro (Org.). **Curso de direito do trabalho aplicado**. 17. ed. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 251-260.

SOBOLL, Lis Andréa Pereira. **Assédio moral/organizacional**: uma análise da organização do trabalho. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

SOBOLL, Wilhelm. **Assédio organizacional**: o impacto da gestão por estresse nas organizações. Traduzido por João Paulo da Silva. São Paulo: Atlas, 2008.

TINTI, Evandro de Oliveira. Meio ambiente do trabalho e responsabilidade civil do empregador por assédio moral e sexual. In: TINTI, Evandro de Oliveira. **Assédio moral e sexual no trabalho**: teoria e prática para prevenção por meio do compliance e outras ferramentas. Campinas: Lacier, 2024. p. 82-134.