

O termo assédio moral institucional vem sendo utilizado como sinônimo de assédio moral coletivo, assédio moral organizacional, gestão por *stress* ou *straining* na doutrina e jurisprudência trabalhista brasileira.

O primeiro caso de assédio moral institucional reconhecido no Brasil foi da Ambev (Companhia Brasileira de Bebidas S.A.), no qual o Ministério Público do Trabalho do Rio Grande do Norte teve reconhecido o seu pedido de danos morais coletivos perante o Tribunal da 17ª Região em 23/08/2006.

Em 2003, *Einarsen et al.*¹ publicaram uma obra sobre a visão europeia do assédio moral e apresentaram uma importante distinção entre o conceito de *bullying* interpessoal e *bullying* institucional (termos utilizados pelos autores: *work related bullying versus person related bullying*).

Gosdal e Soboll, explicam que a expressão assédio moral interpessoal foi utilizada por tais autores somente para diferenciar do assédio moral institucional (chamado pelos autores de organizacional): “o assédio moral interpessoal normalmente tem como alvo pessoas, ou pequenos grupos de indivíduos específicos. Já o assédio moral organizacional, orienta-se a alvos que não são específicos, mas são determináveis, podendo alcançar grande parte dos trabalhadores da empresa”.²

Einarsen, Hoel, Zapf e Cooper chegam a afirmar que “no assédio moral institucional não é dirigida nenhuma tarefa para um indivíduo específico, por isso se trata de uma forma **despersonalizada de assédio**”³ (grifo nosso).

Nessa linha de pensamento, Gosdal e Soboll ressaltam que no assédio moral institucional as interações são indiretas: “há situações em que os administradores, individual ou coletivamente, executam estruturas e procedimentos organizacionais que podem atormentar, abusar ou até mesmo explorar os empregados. Portanto, *bullying*, nesses casos, não se refere estritamente a interações interpessoais, mas antes a interações indiretas entre o indivíduo e a administração da empresa”.⁴

Logo, o assédio moral pode ser estudado de forma subjetivista (assédio moral interpessoal) ou objetivista (assédio moral institucional). No assédio moral interpessoal há sempre envolvidas pelo menos duas partes, ou seja, o agressor (assediador) e a vítima (assediado). Os assediadores podem ser múltiplos (por exemplo: equipe contra o chefe) ou os assediados podem ser múltiplos (por exemplo: o chefe contra a equipe toda). Esse último tipo de assédio de grupos é conhecido nos EUA como *gang bullying*.

Qual seria a primeira diferença entre o assédio moral interpessoal e o institucional?

Em primeiro lugar, pode-se apontar como critério diferenciador o autor do ato de assédio moral. No assédio moral interpessoal, como o próprio nome já explica, o agressor é uma pessoa natural – indivíduo ou grupo.

No assédio moral institucional, o agressor é a própria pessoa jurídica que, por meio de seus administradores, utiliza-se de uma política de gestão desumana para aumentar os seus lucros criando uma verdadeira cultura institucional de humilhação.

Gosdal e Soboll definem o assédio moral institucional como: “um processo contínuo de hostilidades, estruturado via política organizacional ou gerencial, que tem objetivo imediato aumentar o lucro da empresa. Pode ser direcionado para todo o grupo indiscriminadamente ou para alvos determinados”⁵.

¹ EINARSEN, S. et al. The concept of bullying at work: the european tradition. In: _____. (Ed.). **Bullying and emotional abuse in the workplace: international perspectives in research and practice**. London: Taylor and Francis, 2003. p. 3-30.

² GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea (Org.). **Assédio moral interpessoal e organizacional: um enfoque interdisciplinar**. São Paulo: LTr, 2009. p. 28.

³ EINARSEN et al., op. cit., p. 3-30.

⁴ GOSDAL; SOBOLL, op. cit., p. 19.

⁵ GOSDAL; SOBOLL, 2009, p. 19.

Araújo foi pioneira na seara jurídico trabalhista a trazer uma definição de assédio moral institucional, nomeado pela autora como organizacional⁶. O conceito proposto por Araújo é inovador no sentido de ser baseado na obra de Foucault e defender que o assédio moral é uma sanção normalizadora da sociedade disciplinar empresarial:

o conjunto de condutas abusivas, de qualquer natureza, exercício de forma sistemática durante certo tempo, em decorrência de uma relação de trabalho, e que resulte no vexame, humilhação ou constrangimento de uma ou mais vítimas com a finalidade de se obter o engajamento subjetivo de todo o grupo às políticas e metas da administração, por meio da ofensa e seus direitos fundamentais, podendo resultar em danos morais, físicos e psíquicos.

Quanto à forma de manifestação do assédio moral organizacional, Araújo defende que este pode se manifestar nas mais diversas formas:

Longe do que pode fazer crer, o assédio moral organizacional não se restringe à modalidade do assédio moral vertical descendente, ele também se expressa nas mais diversas direções, apresentando-se sobre a roupagem do assédio moral horizontal e vertical ascendente. Essa situação decorre da pulverização do exercício do poder em todos os níveis da empresa. Os colaboradores, se colocados diante de um membro da equipe improdutivo ou de baixa produtividade, podem assumir condutas abusivas com a finalidade de pressionar o dissidente a assumir os níveis de produção e qualidade exigidos pela administração. Esse é o grande êxito dos Círculos de Qualidade Total e da divisão do trabalho em equipes. O grupo de trabalhadores é levado a se colocar na posição do verdadeiro empreendedor, crendo-se realmente participante das decisões da empresa. Pelo mesmo motivo, pode-se originar um assédio moral vertical ascendente, em que a empresa omissa em relação ao problema nada mais faz que se aliar aos subordinados agressores e pressionar o chefe imediato para que assuma o comprometimento por ela exigido, demonstrando liderança (mesmo que não tenha recebido qualquer treinamento para esse fim) e atingindo as metas da administração.⁷

Data maxima venia, entendo que o conceito proposto pela autora é muito amplo e isso pode levar ao enquadramento equivocado de diversas situações fáticas como assédio moral organizacional. Percebe-se que, para a autora, todo assédio que não é interpessoal é organizacional.

Pergunta-se: como ficaria a situação de um gestor psicopata patológico contratado por prazo determinado (cláusula de experiência) que praticasse atos de gestão de cobrança de metas contrários à política de gestão da empresa?

Nesse caso, não se discute a responsabilidade do empregador pelos atos praticados pelos seus gestores, mas se tais atos poderiam ser tipificados como assédio moral institucional, uma vez que não apoiados na política institucional da empresa.

Gosdal e Soboll também entendem que o conceito pioneiro acima proposto por Araújo é amplo e não deveria ser adotado para configurar o assédio moral institucional:

É importante o conceito trazido pela autora, que intitula sua dissertação de mestrado de “assédio moral organizacional” e destaca sua dimensão coletiva de modo conceitual pela primeira vez em pesquisas brasileiras. Contudo, entendemos muito amplo o conceito proposto. Para a autora todo assédio que não for meramente interpessoal, é organizacional, o que inclui situações que não há uma política deliberada da empresa que configura assédio, mas a empresa

⁶ ARAÚJO, 2012, p. 61.

⁷ ARAÚJO, 2012, p. 85.

permite o assédio, porque escolhe chefias e líderes assediadores. De acordo com o conceito da autora, todo assédio que não seja fundado em questões totalmente alheias a empresa, é organizacional. O que inclui no conceito situações em que não há uma política deliberada da empresa ou do gestor configuradora do assédio.⁸

Renato de Almeida Oliveira Muçouçah defende que o assédio moral individual denominado por ele de assédio moral simples é na verdade modalidade de assédio moral individual homogêneo.

O fundamento do autor está na Lei nº 8.078/1990, em seu art. 81, III, que concebe direitos individuais homogêneos como aqueles que se apresentam uniformizados pela origem comum.

O autor defende essa classificação para fins processuais, conforme:

Esta previsão legal em verdade se deve por fins meramente processuais. Conforme os arts. 90 e 100 da Lei n. 8078/1990, quando houver direitos individuais que se apresentam uniformes, mediante origem comum, poderá haver a tutela coletiva desse assédio moral individual. Tem-se aí, portanto, o assédio moral individual homogêneo: mesmo destinado a alguns, a um grupo ou mesmo a todos os empregados de determinada empresa, permanecem fracionáveis e, por isto, individuais em sua base deontológica.⁹

Em seu livro “*O assédio moral coletivo*”, Muçouçah apresenta um exemplo para comprovar sua tese acima:

Se houver um número considerável de empregados prestes a se aposentar, mas o empregador não mais os deseja na empresa por uma razão qualquer, pode passar a persegui-los, esvaziar as suas funções, ordenar a outros empregados de sua confiança que os persigam de maneira tal a minar-lhes qualquer resistência, causando um mal-estar pessoal que poderá culminar no adoecimento, no pedido de demissão, enfim, em lesões as mais variadas possíveis. A origem, no entanto, é uma só: ordens do empregador dirigidas a empregados individualmente considerados, objetivando a despedida destes da empresa.¹⁰

Muçouçah explica que no exemplo retrocitado, há típico caso de assédio moral individual homogêneo, uma vez que há violação, de maneira reiterada, de direitos humanos fundamentais de mais de uma pessoa simultaneamente e explica que os direitos em sua essência são individuais: o direito ao trabalho.

Ele explica que não se trata de assédio moral coletivo, já que há somente perseguições pontuais a alguns trabalhadores, individualizados por suas características comuns, conforme:

Neste caso, não se está necessariamente diante de uma política gerencial que objetive uniformizar os procedimentos dentro do ambiente de trabalho [...] Não se trata, pois, de um assédio destinado a todo o grupo de empregados, indistintamente, e sim ao grupo que se contraponha a um interesse do empregador.¹¹

Defendemos em nossa tese de doutorado na PUC/SP em 2013 que o exemplo citado pelo autor é sim assédio moral institucional, já que resta claro que a empresa adotou política persecutória dos empregados prestes a se aposentar para forçá-los a pedir demissão e reduzir os custos com desligamento.

⁸ GOSDAL; SOBOLL, 2009, p. 34.

⁹ MUÇOUÇAH, Renato de Almeida Oliveira. **O assédio moral coletivo nas relações de trabalho**. São Paulo: LTr, 2011. p. 191.

¹⁰ Ibid., p. 191-192.

¹¹ MUÇOUÇAH, 2011, p. 194.

Muçouçah afirma que o assédio moral coletivo em sentido estrito atenta contra os direitos humanos fundamentais de pessoas pertencentes a um grupo, categoria ou classe de pessoas ligadas entre si ou com a parte contrária, por uma relação jurídica base indivisível, conforme o art. 81, II, da Lei nº 8.078/1990.

O exemplo citado pelo autor de assédio moral coletivo em sentido estrito seria a hipótese de uma terceirização ilícita:

num mesmo espaço, e por vezes executando tarefas bastante similares, o desnível salarial, a segurança, a separação física entre o empregado e o trabalhador terceirizado podem causar constrangimento a ambos, que se perdem na confusão instaurada nessa relação jurídica-base, que é o fato de prestar serviços a um mesmo empregador.¹²

Discorda-se novamente do autor, uma vez que se entende que nesse exemplo não há que se falar em assédio moral institucional. Não é qualquer recusa patronal de cumprimento de um direito trabalhista que pode ser caracterizada como assédio moral.

O exemplo citado pode ser tipificado como terceirização ilícita ou abusiva, sendo que os empregados podem requerer reparação nos termos da Súmula 331, inciso I, do TST.

Callejo adverte que não é qualquer denegação de um direito trabalhista que pode ser caracterizado como assédio moral¹³. Por exemplo: o não pagamento de horas extras, o não reconhecimento de equiparação salarial, dentre outros.

Dessa forma, a classificação proposta pelo autor Muçouçah, amparada na Lei nº 8.078/1990, é importante, pois delimita o caráter coletivo do assédio moral, principalmente para fins processuais, mas não apresenta uma definição sólida do conceito de assédio moral institucional.

Nesse sentido, concorda-se com as psicólogas Gosdal e Soboll: “em geral, os autores identificam uma dimensão coletiva para o assédio moral, mas não chegam a conclusão que a empresa pode ser mais que simplesmente tóxica, ou simplesmente permissiva com relação ao assédio, para ser promotora de tais práticas”¹⁴. (grifo nosso).

Zabala, psicólogo e administrador de RH, afirma que o assédio moral não é somente um problema do indivíduo, mas um problema da organização do trabalho (a toxidade organizacional). Nesse sentido, essas empresas são consideradas tóxicas, uma vez que trabalhar nelas prejudica a saúde dos trabalhadores¹⁵.

Hirigoyen reconhece que a empresa pode ser autora de práticas assediadas com objetivos maquiavélicos: “*quando o fim justifica os meios e ela se presta a tudo, inclusive a destruir os indivíduos, se assim vier a atingir seus objetivos*”¹⁶.

Os psiquiatras e os psicólogos têm reconhecido a existência da síndrome do assédio moral institucional gerada por algumas empresas pós-toyotistas do século XXI, consideradas tóxicas, que impõem políticas institucionais neoliberais que atentam contra a saúde dos trabalhadores, principalmente a saúde mental.

No campo da psiquiatria estrangeira, o psiquiatra espanhol Revuelta defende a ocorrência de uma síndrome do assédio moral institucional e explica que:

el concepto de acoso grupal o mobbing, fue introducido en las ciencias sociales por el etólogo Konrad Lorenz como extrapolación de observaciones en diversas especies animales en libertad. En su significado original más simple se llama mobbing, al ataque de un coalición de miembros débiles de una misma especie, contra un individuo más fuerte. Actualmente se aplica a situaciones grupales en las que un sujeto es sometido a persecución, agravio

¹² Ibid., p. 81.

¹³ CALLEJO, Jose Maria Garcia. **Proteccion juridica contra el acoso moral en trabajo o la tutela de la dignidad del trabajador**. Madrid: Federacion de Servicios Publicos de UGT, 2003. p. 42.

¹⁴ GOSDAL; SOBOLL, 2009, p. 36.

¹⁵ ZABALA, Iñaki Piñuel y. **Mobbing**: como sobreviver ao assédio psicológico no trabalho. São Paulo: Loyola, 2003.

¹⁶ HIRIGOYEN, 2003, p. 98.

*o presión psicológica, por uno o varios miembros del grupo al que pertenece, con la complicidad del resto. Este fenómeno se ve a diario en las instituciones, ya que el mobbing en su tarea destructiva, implica al resto de los integrantes de la institución, convirtiéndolos en cómplices u observadores pasivos de su accionar, creando un clima de pánico y amedrentamiento de tal manera que nadie se atreva a defender a la víctima por miedo de correr el mismo destino.*¹⁷

Revuelta cita a pesquisa de campo de Tim Field na Inglaterra sobre o assédio moral institucional sofrido pelas enfermeiras no sistema de saúde britânico (NHS)¹⁸.

Alevato, no Brasil, identifica essa síndrome como SLN, conforme já apontado no capítulo 2 desta obra.

Nessa linha de pensamento, no direito comparado português, R. Pereira defende também que o *mobbing* institucional é

parte de uma estratégia de gestão de recursos humanos, na esteira das novas formas de organização do trabalho – medidas aplicáveis a todo ou parte do universo de trabalhadores, com vista à implementação de determinados procedimentos ou à proibição de certos comportamentos, visando-se atingir como tal melhores resultados produtivos.¹⁹

Eberle enfatiza o papel do discurso organizacional no assédio moral institucional:

os abusos são, geralmente, nos casos de assédio moral organizacional, envoltos de um discurso organizacional capaz de justificar tais práticas como necessárias e úteis, em nome dos valores relevantes na empresa e da sobrevivência organizacional, com tendência à naturalização da violência.²⁰

Do ponto de vista jurídico, não há como deixar de reconhecer a existência do assédio moral institucional como espécie distinta do assédio moral interpessoal, como a face despersonalizada do assédio.

Dessa forma, são propostos os seguintes requisitos para configuração de assédio moral institucional a seguir:

- 1) ofensa ao direito fundamental à saúde no ambiente de trabalho – não é necessária a prova do dano psíquico coletivo, mas este pode ser facilmente identificado por psicólogos e psiquiatras como síndrome loco-neurótica (SLN) ou síndrome do assédio moral institucional;
- 2) atos inseridos dentro da política institucional da empresa – os atos de ofensa à dignidade humana dos trabalhadores são inseridos na política institucional da empresa por meio de diversos modelos de gestão: administração por estresse, administração por injúria, *bossing*, *straining*, dentro outros.
- 3) presença do caráter despersonalizado do assédio – os atos não serão dirigidos a pessoas ou grupo específicos, mas sim à coletividade dos trabalhadores de um setor da empresa ou de toda a empresa. Portanto, não há presença de alvos específicos, embora determináveis e;
- 4) o agressor é a empresa – o agressor é a própria pessoa jurídica (acionistas) que por meio de seus administradores (conselheiros e diretores) se utiliza de uma política de gestão desumana para atingir objetivos, em geral de fins econômicos, não sendo necessária a

¹⁷ REVUELTA, 2012.

¹⁸ Ibid.

¹⁹ PEREIRA, R., 2009, p. 175-176.

²⁰ EBERLE, André Davi et al. Assédio moral organizacional: esclarecimentos conceituais e repercussões. In: GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea Pereira (Org.). **Assédio moral interpessoal e organizacional**. São Paulo: LTr, 2009. p. 27.

prova da intenção dolosa na prática do ato, uma vez que faz parte de uma estratégia de administração da empresa.

Enfim, é nesse sentido que entendemos que se deve refletir sobre o assédio moral institucional, como uma forma despersonalizada de assédio, que ocorre por meio de práticas desumanas institucionalizadas de administração empresarial com objetivo de maximizar os lucros.

» **Referências e/ou indicações bibliográficas:**

ARAÚJO, Adriane Reis de. **O assédio moral organizacional**. São Paulo: LTr, 2012.
GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea Pereira (Org.). **Assédio moral interpessoal e organizacional: um enfoque interdisciplinar**. São Paulo: LTr, 2009.
MUÇOUÇAH, Renato de Almeida Oliveira. **Assédio moral coletivo nas relações de trabalho**. São Paulo: LTr, 2011.
PIMENTA, Adriana Calvo. **O direito fundamental à saúde mental no ambiente de trabalho: o combate ao assédio moral institucional**. Tese de doutorado. Puc/SP, 2013.

» **Referências normativas:**

No Brasil, não há legislação específica sobre o assunto. São aplicáveis, no entanto, os seguintes dispositivos, conforme o caso: CF-88, art. 5º, incisos XLI, XLII §§ 1º e 2º, art. 6º, art. 7º, incisos XXX, XXXI e XXXII, arts. 195, 196, 200 e 225.

» **Casuística:**

ASSÉDIO MORAL. CONFIGURADO. Deve ser reconhecido o assédio moral quando a prova produzida nos autos confirma que a reclamada, ao impor ao reclamante a utilização de *bottons* coloridos indicadores do alcance de meta de vendas, bem assim a participação em competição de Paint Ball, submeteu o empregado a vexame, humilhação e constrangimento, ultrapassou os limites do poder diretivo que lhe é assegurado. (Processo 0139600-61.2008.5.05.0464 RO ac. nº 014543/2010, Relatora Desembargadora DALILA ANDRADE, Lojas Insinuante Ltda, 2ª. TURMA, DJ 18/05/2010).

ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL OU GESTÃO POR ESTRESSE. CONFIGURADO. INDENIZAÇÃO DEVIDA. Se a reclamada adotava, como técnica de gestão, ameaças de demissão, humilhações e ridicularizações públicas, visando o atingimento de metas por parte de seus empregados, restam presentes os elementos caracterizadores da responsabilidade civil da empregadora (conduta ilícita, dano e nexa causal), sendo devida a indenização por dano moral, na forma dos art. 5º, X, da CF e 927, do CC. (NÚMERO ÚNICO: 01508-2007-002-16-00-5-RO).

ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL. CARACTERIZAÇÃO. POSSIBILIDADE DE RESSARCIMENTO DE DANO CAUSADO AO EMPREGADO. O assédio moral organizacional caracteriza-se pelo emprego de “condutas abusivas, de qualquer natureza, exercida de forma sistemática durante certo tempo, em decorrência de uma relação de trabalho, e que resulte no vexame, humilhação, constrangimento de uma ou mais vítimas com a finalidade de se obter o engajamento subjetivo de todo o grupo às políticas e metas da administração, por meio de ofensa aos seus direitos fundamentais, podendo resultar em danos morais, físicos e psíquicos”, os quais podem ser objeto de reparação em virtude da responsabilidade social atribuída às empresas, a partir da função social ostentada no art. 170 da Constituição. A desumanização das relações de trabalho está impregnada dos valores organizacionais brasileiros. (Rel. Cláudio Brandão, Recurso Ordinário n.º 00730-2007-463-05-00-30).

ASSÉDIO MORAL INSTITUCIONAL OU ORGANIZACIONAL. CONFIGURADO. PRESSÃO NO TRABALHO DESMEDIDA. INDENIZAÇÃO DEVIDA. Assédio moral é a atitude abusiva, de índole psicológica, que ofende repetidamente a dignidade psíquica do indivíduo ou de um grupo. A pressão contínua para alcançar índices de produção e/ou qualidade que terminam por comprometer a saúde física e psíquica do obreiro, caracteriza assédio moral. Esse quadro clama pela reparação a mais ampla possível, incluindo a indenização por danos morais. Sobretudo quando agravado por atividades estranhas às funções do empregado, cumpridas fora do horário e do local de trabalho e, por isso, dissociadas das obrigações contratuais. Acórdão 6387/2009 (0160900-83.2006.5.17.0151).

» **N. do Org. Veja também:** *assédio sexual; assedio moral, straining, auxílio-doença; dano; doença; doença profissional ou do trabalho; rescisão indireta do contrato de trabalho.*

Guedes, em artigo acadêmico, cita a decisão da juíza Mônica Bertoncini do Tribunal de 1º grau de Bergamo no caso P.I x A.T. SRL [711/2002] da Itália proferida em 2005 como uma das primeiras sentenças sobre o assédio moral institucional (*straining*)²¹.

Segundo a autora²², esse processo é de suma importância para o estudo do fenômeno do *straining*, pois nele o Professor Ege, o maior especialista em assédio moral da Itália, atuou como perito judicial e fez, pela primeira vez, a distinção entre assédio moral e *straining*²³, descrita a seguir:

De modo geral, o termo *strain* significa puxar, esticar, cansar, peneirar, coar, forçar, pôr à prova, tensionar, distensão muscular. No Longman Active Study Dictionary, London, 2000, p. 658, dentre os sentidos registrados para o termo *straining*, encontramos o seguinte: grave preocupação decorrente de ter sempre uma grande quantidade de trabalho, ou sempre estar às voltas com problemas nos negócios; grave preocupação decorrente da falta de tempo, de dinheiro ou de alguma outra coisa; dor causada por forte tensão muscular ou emprego excessivo de certas partes do corpo; dor provocada pelo esforço físico excessiva de uma parte do corpo para enxergar ou ouvir alguém: *she moved closer, straining to hear what they said*. Indicar uma situação ou relacionamento muito difícil e tenso: *it is one of the issues that are straining relations between the countries*.

No trabalho, *straining* é uma situação de estresse forçado, na qual a vítima é um grupo de trabalhadores de um determinado setor ou repartição, que é obrigado a trabalhar sob grave pressão psicológica e ameaça iminente de sofrer castigos humilhantes. Nessa espécie de psicoterror, parte-se do pressuposto de que os vestígios da memória [da era dos direitos] já foram apagados, e o ambiente de trabalho é um campo aberto, onde tudo é possível. No *straining*, o nível da pressão vai aumentando à medida que os trabalhadores, sem se darem conta, vão “colaborando”.

No *straining*, todo o grupo, indistintamente, é pressionado psicologicamente e apertado para aumentar a taxa de produtividade, atingir metas, bater recordes nas vendas de serviços e de produtos, debaixo de reprovações constrangedoras, como a acusação de “falta de interesse pelo trabalho”, “falta de zelo” e “colaboração” para com a empresa, e a ameaça permanente e subjacente, lançada de modo vexatório, de perder o emprego, ou, ainda, sofrer uma punição ainda mais dura e humilhante. As punições variam bastante: e vão desde o constrangimento de endossar camisas com dizeres depreciativos da própria pessoa; aceitar apelidos abjetos e preconceituosos; e praticar atos, gestos e comportamentos repugnantes e degradantes diante da assistência dos demais colegas. Diferentemente do assédio moral, no *straining* a vexação é coletiva e o jogo é aberto: gritos, xingamentos, alaridos, músicas depreciativas, ameaças, emprego de apelidos e o “castigo final” são praticados à luz do dia contra todo o grupo, fato,

²¹ GUEDES, 2010.

²² Ibid.

²³ EGE, 2012.

aliás, utilizado na defesa das organizações nos tribunais, que alegam que “tudo” não passava de “brincadeiras” combinadas entre as próprias vítimas.

Guedes exemplifica o conceito de *straining* apontando um caso real julgado pela Juíza Relatora Sonia Dionizio do 17º Tribunal Regional do Trabalho:

Um caso real colhido num contundente depoimento de uma testemunha em Juízo nos ajuda a compreender melhor o que vem a ser *straining*: [...] que em 2000, a primeira ré passou a vender Pepsi e Guaraná Antártica e, por isso, foi colocada numa jaula, durante cerca de 6 meses, para incentivar a venda desses produtos; que se a pessoa não vendesse era obrigada a entrar na jaula, abraçar a macaca e assistir a reunião lá dentro; que isto nunca aconteceu com o depoente, mas aconteceu com o autor uma vez; que isto aconteceu com o Fernando, que era negro e se sentiu humilhado e pediu demissão; que o supervisor incentivava aqueles que estavam fora da jaula a jogar papel e cutucar dizendo que amanhã a pessoa poderia estar dentro da jaula e ele faria o mesmo com ela; que a macaca era um boneco e ficava o dia inteiro na jaula, e a empresa passou a pedir que usassem peruca ou um chapéu tipo um cone onde estava escrito “Eu sou fraquinho”.²⁴

Entende-se que o *straining*, assim como o método de administração por estresse ou gestão por injúria, é uma forma de gestão adotada pela empresa para a prática do assédio moral institucional, são estressores sociais, mas não é o assédio em si.

» **Referências e/ou indicações bibliográficas:**

GUEDES, Márcia Novaes. Assédio moral e *straining*. *Revista LTr*, 74-02/165, v. 74, n. 2, fev. 2010.

» **Referências normativas:**

No Brasil, não há legislação específica sobre o assunto. São aplicáveis, no entanto, os seguintes dispositivos, conforme o caso: CF-88, art. 5º, incisos XLI, XLII §§ 1º e 2º, art. 6º, art. 7º, incisos XXX, XXXI e XXXII, arts. 195,196, 200 e 225; Lei n. 8.213/91, art. 118; Lei n. 9.029/95, art. 4º; CC arts. 402 e 403; CLT arts. 483; NR-17, item 17.1.

» **Casística:**

EMENTA: STRAINING. CONFIGURADO. Derivado do termo inglês strain, que significa tencionar, peneirar, coar, puxar, esticar, *straining* é a tensão decorrente do estresse forçado pelo excesso de trabalho. Diferentemente do assédio moral, cuja vítima é individualizada, isolada do convívio dos demais colegas, e forçada à inatividade moralmente demolidora, no *straining* a vítima é um grupo de trabalhadores de um determinado setor ou repartição, que é obrigado a trabalhar exaustivamente, produzir e obter resultados, sob grave pressão psicológica e ameaça de sofrer castigos humilhantes, e ser despedido do emprego. Os trabalhadores são vítimas de uma estratégia cruel que tem por objetivo levá-los a acreditar que trabalhando à exaustão teriam seus empregos garantidos, o que não é verdade. Acontece que essa estratégia, assentada na pressão psicológica para o cumprimento de metas de produtividade cada vez mais rigorosas, aliada à exploração intensiva do trabalho vivo, combinada com as constantes ameaças da perda do emprego, implica em violação do direito fundamental ao trabalho saudável, e revela a face perversa da gestão por estresse, conhecida por *straining*. Restou configurada a prática de assédio moral organizacional, na modalidade *straining*. (ACÓRDÃO TRT 4ª T./RO 00037-2008-008-08-00-0, BANCO ABN AMRO REAL S/A).

²⁴ A íntegra da decisão pode ser obtida consultando o processo 00405-2005-005-17-00-0. Disponível em: <www.trt17.gov.br>. Acesso em: 10 mar. 2013.

EMENTA. ASSÉDIO MORAL. STRAINING. GESTÃO PELO ESTRESSE. O straining, modalidade de assédio moral cuja premissa é a gestão pelo estresse, dá-se quando o empregador, a título de cobrança de metas, extrapola o limite do razoável e da decência, impondo prendas e punições vexatórias, humilhando os empregados etc. Porém, para o reconhecimento judicial da prática de straining, a prova há de ser robusta, ante a “linha tênue” entre o abuso alegado e o regular poder empregatício da empresa. (ACÓRDÃO TRT / 3ª TURMA / RO 0000004-65.2011.5.08.0014, Recorrentes: INSTITUTO NACIONAL DE IDIOMAS COMÉRCIO DE LIVROS. INSTITUTO BRITÂNICO E AMERICANO COMÉRCIO DE LIVROS LTDA).

» *N. do Org. Veja também: assédio moral institucional, assédio sexual; assedio moral, auxílio-doença; dano; doença; doença profissional ou do trabalho; rescisão indireta do contrato de trabalho.*