



Ana Catarina Vital Martins

**RELAÇÃO ENTRE *MOBBING* E *STRESS* EM CONTEXTO  
ORGANIZACIONAL PORTUGUÊS**

Orientadora: Professora Doutora Carla Marisa Rebelo Magalhães

UNIVERSIDADE LUSÓFONA DO PORTO  
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS, SOCIAIS E DA EMPRESA

PORTO  
Fevereiro 2021





Ana Catarina Vital Martins

**RELAÇÃO ENTRE *MOBBING* E *STRESS* EM CONTEXTO  
ORGANIZACIONAL PORTUGUÊS**

**DISSERTAÇÃO DE METRADO DE GESTÃO**

Trabalho realizado sob a orientação da Professora Doutora Carla Marisa Rebelo Magalhães

Dissertação defendida em provas públicas na Universidade Lusófona do Porto no dia 09/04/2021, perante o júri seguinte:

Presidente: Prof. Doutora Maria Teresa Ribeiro Candeias

Vogais: Prof. Doutora Cláudia Maria Huber (Universidade Lusófona do Porto) – arguente

Orientador: Prof. Doutora Carla Marisa Rebelo Magalhães

Data: 9 de Abril de 2021

De acordo com a legislação em vigor, não é permitida a reprodução de reprodução de qualquer parte desta tese/dissertação.

## **AGRADECIMENTOS**

À Doutora Carla Magalhães pela compreensão e orientação ao longo deste trabalho.

Aos meus pais e à minha irmã pelo carinho e apoio desde sempre.

Às minhas amigas e amigos pelos bons momentos que compartilhamos.

## A RELAÇÃO ENTRE *MOBBING* E *STRESS* EM CONTEXTO ORGANIZACIONAL PORTUGUÊS

### Resumo

A questão do assédio moral no trabalho, embora seja um problema antigo, é ainda delicado de abordar. É em 1996 que Leymann o define como sendo um conjunto de problemas hostis, constantes e persistentes contra um ou mais sujeitos numa analogia entre agressor e vítima, que é responsável por um ambiente de trabalho desagradável e incómodo.

O objeto de estudo é o *mobbing* nas organizações portuguesas, para tentar concluir a incidência e frequência dos casos de assédio junto dos trabalhadores, analisar tipos, causas e consequências das agressões e avaliar se existe alguma relação entre o *mobbing* e a vulnerabilidade ao *stress*.

Para alcançar os objetivos propostos, o trabalho foi organizado em duas partes: na primeira parte é feito o enquadramento teórico, começando pelo conceito do *mobbing*, diferenças entre *bullying* e *mobbing*, tipos, fases, causas, consequências, perfis do agressor e da vítima. É ainda feito um enquadramento legal da questão.

Na segunda parte é apresentado uma metodologia quantitativa, onde são revelados os resultados obtidos junto de uma amostra de 72 profissionais.

Os resultados obtidos permitiram concluir que:

- Questões como o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal e segurança são aspetos muito importantes para os colaboradores;
- Apesar de presenciarem alguns comportamentos negativos no local de trabalho, a maior parte dos colaboradores afirma nunca terem sofrido ameaças tanto físicas como verbais;
- Cerca de 69% dos inquiridos afirmam nunca terem sido vítimas de qualquer tipo de comportamento negativo no local de trabalho;
- Os colaboradores não apresentam situações de *mobbing* no trabalho, mas apresentam quadros de depressão leve e estão vulneráveis ao *stress*;
- Quanto melhor é o relacionamento entre colegas, menor a ocorrência de assédio;
- As vítimas de *mobbing* estão mais sujeitas a níveis de *stress* mais elevado.

Em suma, podemos afirmar que, apesar de alguns colaboradores verificarem comportamentos de *mobbing* no local de trabalho, estes não são significativos; os inquiridos apresentam quadros de depressão leve e são vulneráveis ao *stress*; em geral os profissionais

encontram-se satisfeitos no local de trabalho, em particular com as relações que criam entre si; são as mulheres quem mais sofre com casos de assédio nas empresas.

Palavras-chave: agressor, vítima, *mobbing*, *stress*

## Abstract

The issue of *bullying* at work, while an old problem, is still delicate to address. It is in 1996 that Leymann defines it as a set of hostile, constant and persistent problems against one or more subjects in an analogy between aggressor and victim, who is responsible for an unpleasant and uncomfortable work environment.

The object of study is *mobbing* in Portuguese organizations, in order to try to conclude the incidence and frequency of harassment cases among workers, analyze the types, causes and consequences of aggressions and assess whether there is any relationship between *mobbing* and vulnerability to *stress*.

To achieve the proposed objectives, the work was organized in two parts: in the first part the theoretical framework is made, starting with the concept of *mobbing*, differences between *bullying* and *mobbing*, types, phases, causes, consequences, profiles of the aggressor and the victim. A legal framework for the issue is also made.

In the second part, a quantitative methodology is presented, in which the results obtained from a sample of 72 professionals are revealed.

The results obtained allowed us to conclude that:

- Issues such as the balance between professional and personal life and security are very important aspects for employees;
- Despite witnessing some negative behaviors in the workplace, most employees say they have never suffered threats, both physical and verbal;
- About 69% of respondents say they have never been the victim of any type of negative behavior in the workplace;
- Employees do not have *mobbing* situations at work, but they have conditions of mild depression and are vulnerable to *stress*;
- The better the relationship between colleagues, the less harassment occurs;
- *Mobbing* victims are more prone to higher *stress* levels.

In short, we can say that, although some employees see *mobbing* behaviors in the workplace, these are not significant; respondents have mild depression and are vulnerable to *stress*; in general, professionals are satisfied in the workplace, in particular with the relationships they create with each other; it is women who suffer most from harassment cases in companies.

Keyword: aggressor, victim, *mobbing*, *stress*

## Índice

Introdução.....	1
Capítulo I.....	4
1. Enquadramento teórico.....	4
1. <i>Mobbing</i> – Conceito de <i>mobbing</i> .....	4
2. <i>Mobber</i> .....	4
3. Diferença entre <i>bullying</i> e <i>mobbing</i> .....	5
4. Tipos de <i>mobbing</i> .....	6
4.1 <i>Mobbing</i> perverso e o <i>mobbing</i> institucional.....	6
4.2 <i>Mobbing</i> emocional e estratégico.....	6
4.3 <i>Mobbing</i> vertical, horizontal ou combinado.....	6
5. Fases do <i>mobbing</i> .....	7
6. Causas do <i>Mobbing</i> .....	10
7. Consequências do <i>mobbing</i> .....	11
8. Perfil da vítima.....	11
9. Género e idade.....	12
10. Perfil do agressor.....	13
11. Fatores de proteção.....	15
12. Fatores de prevenção.....	15
1. Informação.....	15
2. Alteração no ambiente da empresa.....	16
13. Plano de intervenção.....	17
14. Enquadramento legal.....	17
15. Conceito de <i>stress</i> .....	19
16. <i>Stress</i> profissional.....	20

17. Fatores que geram <i>stress</i> profissional .....	22
18. Vulnerabilidade ao <i>stress</i> .....	22
19. Estratégias de prevenção do <i>stress</i> .....	23
20. Relação entre o <i>stress</i> e o <i>mobbing</i> .....	24
Capítulo II .....	26
1. Metodologia .....	26
2. Variáveis dependes e independentes.....	26
3. População e Universo .....	27
4. Instrumento da pesquisa .....	27
5. Questão de investigação.....	28
6. Análise de resultados .....	29
6.1. Caracterização socio demográfica da amostra .....	29
6.2. Dimensões da qualidade no trabalho.....	33
6.3. Comportamentos negativos no local de trabalho.....	34
6.4 IACLIDE .....	37
6.5 23 QVS – Questionário de Vulnerabilidade ao <i>Stress</i> .....	43
6.6 ERIT - Escala de Relações Interpessoais no Trabalho .....	45
7. Discussão dos resultados .....	48
8. Conclusão .....	50
Referências.....	53
Apêndice .....	59

## **Lista de Siglas**

**CC** – Código Civil

**CITE** – Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego

**CRP** – Constituição da República Portuguesa

**CT** – Código do Trabalho

**ERIT** – Escala de Relações Interpessoais no Trabalho

**EU-OSHA** – Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho

**GRH** – Gestão de Recursos Humanos

**IACLIDE** – Inventário de Avaliação da Clínica da Depressão

**OIT** – Organização Internacional do Trabalho

**QVS** – Questionário de Vulnerabilidade ao *Stress*

**RH** – Recursos Humanos

## Índice de Figuras e Gráficos

<b>Figura 1</b> – Fases do assédio moral dentro de uma organização segundo Leynman.....	9
<b>Gráfico 1</b> – distribuição dos inquiridos por género.....	29
<b>Gráfico 2</b> – distribuição da nacionalidade dos inquiridos.....	30
<b>Gráfico 3</b> – distribuição dos inquiridos segundo o estado civil.....	31
<b>Gráfico 4</b> – perceção da existência de <i>mobbing</i> perante os colegas de trabalho.....	36
<b>Gráfico 5</b> – distribuição de comportamentos negativos no local de trabalho.....	36
<b>Gráfico 6</b> – frequência dos comportamentos negativos.....	37
<b>Gráfico 7</b> – Resultados ao questionário IACLIDE.....	38-42

## Índice de Tabelas

<b>Tabela 1</b> – Género das vítimas de <i>mobbing</i> por País.....	12
<b>Tabela 2</b> – Perfil do agressor.....	14
<b>Tabela 3</b> – Níveis de prevenção.....	15
<b>Tabela 4</b> – distribuição dos inquiridos segundo a faixa etária.....	30
<b>Tabela 5</b> – distribuição dos inquiridos segundo as habilitações literárias.....	31
<b>Tabela 6</b> – distribuição dos inquiridos segundo a profissão.....	31
<b>Tabela 7</b> - distribuição dos inquiridos segundo a antiguidade na instituição.....	33
<b>Tabela 8</b> – estatística das dimensões da qualidade.....	33
<b>Tabela 9</b> – estatística de comportamentos negativos em contexto laboral.....	34
<b>Tabela 10</b> – 23 QVS – Questionário de Vulnerabilidade ao <i>Stress</i> .....	43
<b>Tabela 11</b> – Estatística dos resultados da ERIT.....	45

## Introdução

Citando Jean-Marie Muller “a nossa relação com os outros é constitutiva de personalidade. A existência humana do homem não é estar no mundo, mas sim estar com os outros. O homem é essencialmente um ser de relação” (Muller, 1995, p. 16). Esta referência mostra-nos que não se pode dissociar a relação entre o trabalhador e o local de trabalho, de tal forma que o trabalho influencia diretamente o desenvolvimento das capacidades psicossociais do trabalhador enquanto indivíduo. Esta influência está patente em diversas situações, como no tempo dedicado no cumprimento de tarefas e na resolução de problemas, quer em horário laboral quer pós-laboral.

A questão do assédio moral dentro das organizações tem sido, nos últimos anos, caracterizada como uma problemática a nível social e de cariz laboral. Os colaboradores são expostos a situações humilhantes e/ou constrangedoras repetitivas e prolongadas a que as vítimas estão sujeitas, durante o período laboral. Posto isto, o foco deste estudo incide na compreensão deste problema tão marcado nas organizações atuais e relacioná-lo com outra problemática, o *stress*.

Com a era capitalista, a violência laboral agrava-se e, por essa razão, os comportamentos abusivos no contexto laboral propagam-se, com o assédio moral a ganhar contornos significativos, ao ponto de ser motivo de contemplação no Direito do Trabalho. Segundo Abrantes (2004), antes da entrada em vigor do Código de Trabalho adotado pela Lei nº99/2003 de 27/8, não existia oficialmente uma norma que punisse a prática do *mobbing* no contexto laboral.

Trabalhar com objetivos individuais diários juntamente com o medo do desemprego, são fenómenos que aumentam exponencialmente a pressão exercida sobre o colaborador. Por conseguinte, a competição entre colaboradores proporciona sentimentos de inveja, relativamente, por exemplo, a uma promoção ou reconhecimento dentro da organização. Situações deste tipo podem contribuir para comportamentos negativos contra um trabalhador.

Apesar do assédio moral ser quase tão antigo como o conceito de trabalho, só por volta da década de 80 é que se tornou objeto de estudo perante a comunidade científica, nomeadamente no norte da Europa e nos Estados Unidos da América. Relativamente a Portugal, e nos restantes países do sul da Europa, a preocupação ainda é recente e ainda existem vários estudos/pesquisas a serem feitos.

Com as grandes alterações que as atuais condições de trabalho têm vindo a sofrer e com a consequente globalização da economia, estas resultam numa maior insegurança laboral. Como consequência desta situação, condicionantes como a satisfação no trabalho, produtividade e a saúde do trabalhador acabam por se fazer sentir (Martins, 2008).

Nos últimos anos, tem sido elaborado diversas pesquisas sobre o tema do assédio moral a fim de entender o impacto que este tem, não só na produtividade como também a nível da ansiedade, absentismo e motivação dos colaboradores (Picado, 2005).

Atos como humilhar, sacrificar, amedrontar ou diminuir a auto estima do trabalhador, são consequências do assédio moral no local de trabalho. Estes fenómenos exercidos pelo *mobber* (assediador) potenciam riscos, não só física como psicologicamente na vítima, e, em casos extremos, pode levar à perda do posto de trabalho. De forma generalizada, dentro de uma empresa verifica-se este tipo de acontecimentos, devido a casos de abuso de poder ou do uso indevido do mesmo.

Nos casos de *mobbing*, a vítima é constantemente assediada, insultada e importunada. Esta prática pode assumir uma forma direta ou indireta, sendo a primeira ataques verbais e a segunda comportamentos mais subtis como por exemplo excluir ou isolar socialmente alguém (Leymann, 1996).

Na perspetiva da Organização Internacional do Trabalho (OIT), o assédio, a par do *stress*, *burnout* e alcoolismo, pode resultar em diversos riscos na saúde e na segurança dos trabalhadores. Posto isto, é fácil de perceber que este é um fenómeno que afeta a organização e sociedade em geral, gerando inúmeras consequências.

Mas então, qual o impacto que este tema tem para a sociedade? Ao longo dos anos, o assédio moral no contexto laboral tem vindo a aumentar e a ganhar grandes proporções com um aumento exponencial de casos nos últimos anos. É discutível se se trata de um novo problema, ou se simplesmente é um problema antigo social e humano como sempre existiu, mas que agora ganhou mais visibilidade e análise por parte de especialistas.

Após diversas notícias que ultimamente têm saído na comunicação social acerca de casos de assédio nas empresas, o tema cativou-me pela forma misteriosa que o assunto ainda é tratado. Como distinguir casos de assédio? Ser alvo de piadas dos colegas/chefes é assédio moral? Até que ponto ficar sem tarefas para realizar porque o chefe não delega é sinónimo de *mobbing*?

Neste sentido, este estudo tem como objetivo principal entender a existência de assédio moral em contexto organizacional português e a existência de uma relação direta com o *stress*. Será dividido em três partes, sendo a primeira um enquadramento teórico com o

intuito de perceber conceitos básicos como *mobbing*, diferença entre *mobbing* e *bullying*, tipos, fases do *mobbing*, conceito de *stress*, fatores que geram *stress* e vulnerabilidade ao *stress*. De seguida existe uma parte prática, consequência de um questionário aplicado em diversos ramos e, para finalizar, uma conclusão do estudo.

## Capítulo I

### 1. Enquadramento teórico

#### 1. *Mobbing* – Conceito de *mobbing*

O conceito de *mobbing* não dá para definir de uma só forma. Segundo Cahú et al. (2012), cada país tem o seu próprio termo para definir as agressões laborais. Assédio moral, assédio psicológico, *workplace bullying* e abuso psicológico, são alguns dos termos usados para definir o chamado *mobbing*. Alguns autores salientam, ainda, que nem todas estas expressões remontam para o mesmo tipo de violência.

O *mobbing* implica falta de ética, nomeadamente através de uma comunicação hostil. Para Leymann (1996), este tipo de assédio é praticado por um ou mais indivíduos sobre outro, sistematicamente, com o intuito de destruir o seu bom nome, bem como o destabilizar na atividade laboral, na expectativa que a vítima abandone o posto de trabalho. Estas situações ocorrem frequentemente e exercem-se durante um longo período de tempo.

Contudo, não se pode considerar qualquer ato, um ato de assédio. Em casos de agressão verbal ocasional, este é considerado um ato de violência. Quando existe uma repetição prolongada e repetitiva de pequenas agressões, aí estamos perante assédio moral (Hirigoyen, 2002).

#### 2. *Mobber*

Para Carvalho (2006), o *mobber* é uma pessoa propensa à criação de pressão psicológica sobre um indivíduo, agravando-se a situação com o passar do tempo. Ataca agressivamente as pessoas com menos influência dentro da organização, com o intuito de criar situações de desconforto e mal-estar.

Segundo Guedes (2003) o agressor terá sempre uma personalidade narcisista e perversa, estando constantemente a competir para ser o melhor perante os que considera “inimigos”. Para o autor, quem agride tem um sentido crítico muito vincado, atingindo todos que o rodeiam, mas em contrapartida não admite nem ser censurado, nem questionado. É uma pessoa pouco empática, que explora os outros e que tem um desejo indescritível pelo poder.

Hirigoyen (2002) agrupa em quatro categorias (da mais difícil de detetar até à mais flagrante) os métodos hostis do assediante perante o assediado:

1. **Atentados às condições de trabalho**, destabilizando a vítima com situações que a façam parecer incompetente, discriminando-a ao ponto de a conseguir afastar;
2. **Isolamento e recusa de comunicação**, que o agressor os banaliza, mas que para a vítima, se traduzem em procedimentos dolorosos;
3. **Atentados à dignidade**, como desprezar a vítima e outras atitudes que a prejudicam;
4. **Violência verbal, física ou sexual**. Nestes casos o assédio já se encontra instalado, mas ninguém quer testemunhar os acontecimentos, o que torna a vítima ainda mais fragilizada.

### 3. Diferença entre *bullying* e *mobbing*

Para Leymann (1997) existe uma diferença entre *bullying* e *mobbing*. Para o autor, o conceito de *bullying* é caracterizado por atos de violência física (verifica-se mais em contexto escolar); por outro lado, num contexto laboral, define-se por comportamentos extremos, como tratamentos hostis ou o excesso de pressão sobre a vítima, ou seja, o *mobbing*.

Muitos investigadores adotaram a perspectiva de Leymann (1990) onde definiu a duração mínima de seis meses e comportamentos abusivos semanalmente.

O assédio moral trata-se de um abuso de poder proveniente de uma relação de dominador/dominado e não de uma relação simétrica. Quando existe assédio, quer entre colegas, quer por parte de superiores hierárquicos, é sempre antecedido por uma pressão psicológica vinda do agressor e de uma submissão da vítima.

Shallcross et al.,(2008) entende que qualquer trabalhador pode ser vítima de *mobbing*, independentemente do seu nível hierárquico, sempre que haja diferença de poder. Contudo, alguns investigadores, afirmam que essas mesmas desigualdades não simbolizam uma característica-chave do assédio.

Mesmo não existindo comportamentos definitivos desta prática, este implica sempre hostilidade verbal, humilhação, dificuldades no trabalho e exclusão do grupo. Individualmente estes atos podem parecer apenas invasivos ou suportáveis, contudo, repetitivamente, podem culminar em instabilidade e/ou um aumento exponencial de *stress*.

## **4. Tipos de *mobbing***

### **4.1 *Mobbing* perverso e o *mobbing* institucional**

O *mobbing* pode ser distinguido segundo diferentes classificações.

Pode ser classificado de perverso, quando o seu estímulo é simplesmente a destruição de outrem ou o ato de vangloriar o seu próprio poder; ou pode ser institucional quando parte da chefia, na sua estratégia de gestão pessoal (Redinha, M.R. (2003)).

Há autores que entendem o assédio moral como uma forma de aumentar a produtividade na organização, dividindo os trabalhadores e retirando-lhes poder coletivo afim de melhorar os resultados.

Há registos de empresas francesas onde os trabalhadores eram punidos por suspenderem o contrato devido a doença, mantendo-os inativos, sem qualquer tipo de tarefa aquando do seu regresso ao trabalho.

### **4.2 *Mobbing* emocional e estratégico**

Outras duas classificações são a de *mobbing* emocional e estratégico.

No *mobbing* emocional são as relações interpessoais que determinam os atos de assédio, mais concretamente sentimentos como a rivalidade, inveja, antipatia, desconfiança ou medo. A ambição pessoal e a competição no emprego são as principais razões que estão associadas a estes atos como veremos no ponto seguinte, em que se associam ao *mobbing* horizontal e vertical. É ainda frequente recorrer-se ao *mobbing* como forma de contornar as dificuldades legais de despedimento de um colaborador.

Relativamente ao *mobbing* estratégico, esta parte da entidade empregadora, com o principal objetivo da exclusão do colaborador da empresa. A atribuição de tarefas inúteis, repetitivas e humilhantes são as mais comuns – como por exemplo passar o dia a tirar fotocópias, ficar fechado numa sala de pequenas dimensões sem luz natural. Contudo, é preciso olhar para estes atos com algum critério, afim de traçar uma fronteira.

### **4.3 *Mobbing* vertical, horizontal ou combinado**

Quanto ao critério dos agentes, o *mobbing* pode ser vertical, horizontal e combinado.

O *mobbing* vertical é efetuado através da posição hierárquica, sendo que o mais comum é o descendente (onde a perseguição parte das chefias para os trabalhadores), embora também

possa acontecer de forma ascendente, caso os atos provenham de um colaborador para um superior hierárquico.

O *mobbing* horizontal é executado pelos próprios colegas de trabalho – mais comum. Associa-se ao medo de perder o emprego, à pressão laboral de produzir, refletindo-se, por vezes, na ocultação de doenças.

Relativamente ao *mobbing* combinado ou misto, este ocorre quando os superiores hierárquicos se conluem, permitindo que a situação de assédio se alastre e, por sua vez, evolua, provindo de uma situação prolongada de assédio horizontal e vertical descendente.

## 5. Fases do *mobbing*

A agressão psicológica no contexto de trabalho é normalmente idealizada por parte do agressor que está determinado a rebaixar a vítima, encomendando serviços com pouco ou nenhum fundamento, críticas negativas e comentários desagradáveis, ou seja, acaba por questionar a competência do funcionário dentro da organização (Hannabus, 1998).

O processo do assédio, não só implica diversos tipos, como foi referido anteriormente, como também passa por várias fases.

O ponto fulcral do assédio moral, é detetar o porquê e quando é que começa, sendo que é importante medir a frequência dos ataques (diretos ou indiretos), para perceber em que momento passou de um ato isolado e pontual para uma perseguição e posteriormente se tornou em assédio moral (Luna, 2003).

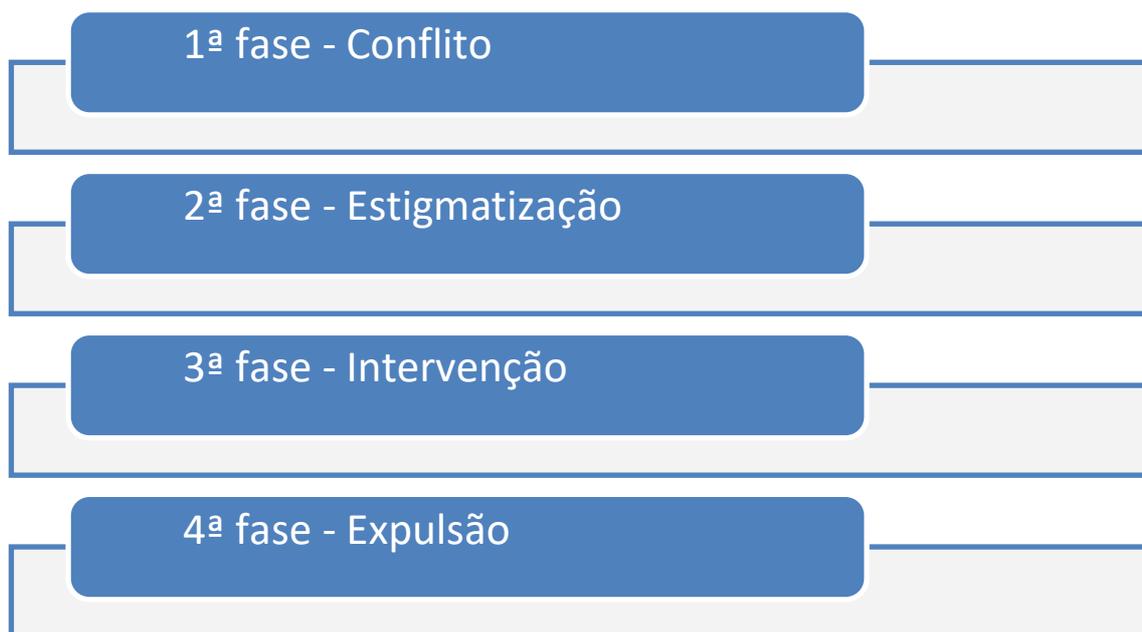
Segundo Leynman (1996), o assédio moral laboral decorre num período de curto ou longo prazo, evoluindo de forma ascendente, dado que constitui um conflito de gravidade crescente. Assim, o autor considera as seguintes fases do assédio:

- Fase do conflito ou do incidente crítico: em qualquer contexto laboral existem pessoas com ambições e objetivos dispares que, por vezes, são contraditórios e incompatíveis. Atitudes e personalidades muito vincadas, bem como divergências pessoais entre colaboradores, podem levar a desavenças e desentendimentos momentâneos entre os envolvidos, que, muitas vezes, se podiam resolver através de conversas civilizadas. Caso esse entendimento não aconteça, podem originar conflitos maiores, mal resolvidos, que podem despoletar uma situação de assédio moral, na ausência de uma mediação por parte da entidade. É inevitável que as relações interpessoais se deterioreem levando assim a situações de estigmatização face à vítima (Verdasca & Pereira, 2011).

- Fase da estigmatização ou do *mobbing*: esta é a fase em que o agressor perpetra todos os seus esquemas e táticas de humilhação para com a vítima, de uma forma sistemática, recorrendo a comportamentos hostis e perversos durante um período prolongado (entre 1 a 3 anos, segundo Leynman (1996)), com o intuito de a estigmatizar e isolar socialmente. Nem sempre os comportamentos de assédio moral, numa relação interpessoal dita “normal”, são indicadores de agressão ou exclusão social. Contudo, ao serem praticados sistematicamente e durante os seis meses que alguns autores mencionam (tempo variável), o seu significado pode ser alterado e provocarem a estigmatização da vítima (Verdasca, 2010).
- Fase da intervenção por parte da empresa: nesta fase, a gerência da organização toma conhecimento dos atritos que estão a existir dentro da mesma, podendo atuar de forma a combater o *mobbing*. Para Guimarães e Rimoli (2006), existem duas formas principais de atuação que podem partir do departamento de RH ou da direção:
  - a organização pode adotar uma solução positiva do conflito – a empresa realiza uma exausta e rigorosa pesquisa após tomar conhecimento da situação, e pode optar por afastar o agressor do local de trabalho, condená-lo pelos seus atos e/ou aplicar mecanismos no sentido de evitar novos comportamentos de assédio;
  - a organização pode adotar uma solução negativa do conflito – por não averiguar minuciosamente a situação, a direção da empresa acaba por considerar a situação da vítima como um problema a ser resolvido (Guimarães & Rimoli, 2006).
- Fase da marginalização ou de exclusão: esta é a última fase do processo, onde a vítima abandona o seu posto de trabalho, devido aos danos psicológicos que sofreu durante todo o tempo. Este abandono surge após ter recorrido a acompanhamento clínico, bem como a baixas médicas. Em situações mais extremas, a vítima pode assumir uma invalidez física ou psicológica, devido à exposição a que foi sujeita dos abusos de assédio moral (Verdasca & Pereira, 2011).

Contudo, segundo o autor Mendez (2004), atualmente já é incluída uma quinta fase de evolução designada “Fase de recuperação” onde aparece imediatamente após a terceira fase. Nesta fase existem pessoas, dentro ou fora da organização, que ajudam as vítimas a recuperar dos danos causados.

Figura 1 – Fases do assédio moral dentro de uma organização segundo Leynman



Fonte: elaboração própria

Para Piñuel e Zabala (2003) existe uma outra fase (entre a terceira e quarta fase considerada por Leynman) que denominaram de “Fase de solicitação de ajuda especializada externa e diagnóstico incorreto”. Para estes autores (2003) existem três momentos distintos no assédio moral:

1. A vítima recebe críticas sistemáticas;
2. Perseguição à vítima, de forma sistemática;
3. A vítima é isolada do grupo social.

Contudo, há quem defenda que existem sete etapas em casos de assédio moral, como é o caso do autor Hirigoyen (2011):

- **Recusa da comunicação direta** – não existe diálogo entre o agressor e a vítima, para que esta não questione o porquê das atitudes hostis por parte deste;
- **Desqualificar** – o agressor faz sugestões negativas sobre a vítima aos colegas de trabalho;
- **Desacreditar** – a vítima é ridicularizada e sujeita a comentários ambíguos;
- **Isolar** – o agressor coloca todos os colegas de trabalho contra a vítima;
- **Humilhar** – nesta fase é pedido à vítima para que execute tarefas desnecessárias e sem relevância;
- **Induzir ao erro** – a vítima é induzida a executar as tarefas erradamente pelo agressor;

- **Assédio sexual** – embora nem sempre aconteça em casos de *mobbing*, é considerada a última fase deste processo.

## 6. Causas do *Mobbing*

Cada pessoa interpreta as atitudes e comportamentos de outra de maneira diferente, ficando assim mais difícil de avaliar um contexto de assédio moral dentro de uma instituição. Contudo, também os agressores são difíceis de comprovar por serem subtis nas suas estratégias.

Para Pereira (2009), a análise das causas do assédio moral devem centrar-se nos três fatores de risco: os individuais, os da organização e os da sociedade.

Quanto aos fatores individuais, deve-se ter em consideração as exigências e as expectativas relacionadas com funções, tarefas e responsabilidades, as quais podem originar frustração e *stress* no ceio de um grupo de trabalho (Einarsen,1999). Segundo Parreira (2003) estas situações podem acontecer devido a invejas, rivalidades ou, simplesmente, porque a vítima é alguém com características distintas do restante grupo. Caso algum trabalhador exiba características pessoais, sociais e culturais diferentes dos outros trabalhadores, pode acabar por ficar mais vulnerável.

Relativamente aos fatores de risco organizacionais, estes estão diretamente ligados com a organização a elaboração de tarefas no trabalho e com a direção dos trabalhadores (Leymann, 1996; Veja et al., 2010). Tal pode acontecer quando os recrutados são jovens trabalhadores, que constituem uma ameaça à efetividade ou promoção e à permanência do agressor na organização. Para Rodríguez-Carballeira et al. (2008) o aumento da competitividade é diretamente proporcional ao aumento do assédio moral, sendo que a ambição de ser promovido desencadeia o assédio para com os outros colegas também interessados nessa mesma promoção.

A nível social, existem oito pontos fundamentais:

- Criminalidade (diversos tipo de violência dentro da organização);
- Mudanças na economia responsáveis pelo *downsizing*;
- Mudanças económicas e a imigração;
- Desigualdade de género em certas profissões;
- Diferenças de estatuto e poder;
- Insegurança no trabalho;
- Alterações na gestão de topo;

- Empresas com uma orientação superior em relação ao cliente, influenciam a prática de *mobbing*.

## **7. Consequências do *mobbing***

Para Einarsen (1999), o *mobbing* praticado nas organizações, é o ato mais prejudicial para as vítimas, mais do que outro tipo de *stress* existente no Mundo. Este tipo de assédio tem complicações quer do foro físico, quer do foro psicológico, dado que a vítima é conduzida a situações de desespero. Para Hirigoyen M. F. (2002), os sintomas descritos pelas vítimas são semelhantes aos do *stress*, ansiedade e depressão. Sintomas mais específicos, como a vergonha e a humilhação, acabam por afastar as vítimas, a médio ou longo prazo, do seu local de trabalho (Leymann, 2000).

Para o autor Bradaschia (2007) é difícil de calcular os prejuízos de uma situação de assédio moral, dado que se trata de valores subjetivos, como por exemplo calcular o nível de saúde da vítima ou o valor da vida, no caso do suicídio. É, portanto, fácil de perceber que as despesas médicas não são poucas e que as consequências afetam psicologicamente uma pessoa.

A nível organizacional, existe um impacto negativo na competitividade potencial das empresas, dado o sofrimento pelo qual as vítimas passam.

## **8. Perfil da vítima**

Vítima é a pessoa que sofreu danos diretamente provocados por um crime, prejudicando-a a nível material, emocional, moral ou físico. A vítima de assédio moral é quem sofre agressões sistematicamente, que é hostilizado, inferiorizado e isolado do grupo, perdendo assim a satisfação no trabalho e comprometendo a produtividade.

Segundo um estudo realizado pelo Centro Interdisciplinar de Estudos de Género numa parceria com a Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE) intitulado de “Assédio Sexual e Moral no Local de Trabalho”, só em Portugal 16,5% da população ativa portuguesa já foi vítima de assédio moral no seu local de trabalho.

Embora as mulheres sejam as principais vítimas deste tipo de assédio (16,7%), também os homens (15,9%) são alvo desta conduta imprópria. O chefe ou superior hierárquico (82,2%) é apontado como o principal agressor dentro das organizações. O alojamento, restauração e similares (16,9%) e o comércio por grosso e a retalho (16,4%) são os setores onde mais se vive

esta realidade. Ser sistemicamente alvo de situações de *stress* com o objetivo de o/a levar ao descontrolo (41,8%) e sentir que o seu trabalho foi/é sistemicamente desvalorizado (31,3%) estão entre as práticas mais frequentes de assédio. A maior parte das vítimas desabafa com a família (42,8%) e o companheiro/colegas de trabalho mulheres (34,1%).

## 9. Género e idade

Segundo Bradaschia (2007) há alguma controvérsia sobre se são as mulheres mais assediadas, comparativamente aos homens, ou se o género não é relevante neste caso. A tabela seguinte evidencia a existência de disparidades nos resultados obtidos por diversos estudos, em diversos países.

Tabela 1 – Género das vítimas de *mobbing* por País

País	Autor	Homens (%)	Mulheres (%)	Amostra (n)
<b>Áustria</b>	Niedl, 1995	37	63	98
<b>Dinamarca</b>	Mikkelsen and Einarsen, 2002	9	91	118
<b>Finlândia</b>	Vartia, 1993	33	67	95
	Nuutinen et al, 1999	35	65	84
	Vartia and Hyyti, 2002	86	14	145
<b>Alemanha</b>	Dick and Dulz, 1994	26	74	200
	Mackensen von Astfeld, 2000	41	59	115
<b>Itália</b>	Ege, 1998	51	49	51
<b>Noruega</b>	Matthiesen and Einarsen, 2001	23	77	85
<b>Reino Unido</b>	Rayner, 1997	53	47	581
	Hoel and Cooper, 2000	48	52	553

**Fonte:** adaptado de Zapfe et al (2003) apud Di Martino, Hoel e Cooper (2003)

Para o autor Hirigoyen (2001), este considera que a proporção de mulheres vítimas de assédio laboral é maior do que nos homens. Para Darcanchy (2005) o autor refere que o *mobbing* se manifesta de forma diferente em relação aos dois géneros devido a componentes culturais. Quanto às mulheres, acontece essencialmente sob a forma de intimidação, submissão e comentários sobre a sua aparência física ou indumentária. Relativamente aos homens, é mais

frequente existirem comentários acerca da sua virilidade e capacidade de trabalho, o que desencadeia o seu isolamento.

Os países escandinavos e a Alemanha demonstram uma maior preocupação com a igualdade de oportunidades entre o sexo feminino e masculino, enquanto nos outros países da pesquisa predomina uma cultura machista.

Devido à maioria dos autores evidenciarem as mulheres como vítimas do assédio, isso acaba por impedir os homens de assumir a sua debilidade. Outra circunstância a considerar é o assédio quanto à escolha sexual, ou seja, o assédio direcionado aos homossexuais, que são frequentemente excluídas das pesquisas e estudos.

Nas pesquisas realizadas por Einarsen e Skogstad (1996) e Hirigoyen (2001), indicam que quem tem maior risco de passar por situações de assédio são os trabalhadores com mais idade. Porém, para Djurkovic, McCormack e Casimir (2004) e Barreto (2005), estes admitem que quem sofre mais com esse tipo de assédio, são os trabalhadores mais jovens (quer de idade, quer na empresa).

### **10. Perfil do agressor**

O agressor é difícil de ser identificado, dado que é uma pessoa bastante otimista e confiante dentro da organização. Segundo Heloani (2003), os agressores são estimados e respeitados pelos seus superiores hierárquicos, devido à sua grande capacidade na tomada de decisões mais complexas e, por isso, são admirados pela sua eficiência e eficácia. Regra geral, são pessoas narcisistas, inseguras e demonstrando, por vezes, traços paranoicos. Para o mesmo autor, os assediadores são desconfiados relativamente a atitudes alheias e não sabem lidar com críticas.

O agressor apresenta uma grande capacidade de persuasão, recorrendo a argumentos de poder, tais como a força física, antiguidade e nível hierárquico superior (Pacheco, 2007).

Na seguinte tabela são apresentados os perfis mais comuns de agressores, segundo Guedes (2005).

Tabela 2 – Perfil do agressor

<b>Perfil</b>	<b>Descrição</b>
---------------	------------------

<b>O Instigador</b>	Aterroriza a vítima propositadamente, divertindo-se com as novas estratégias para provocar <i>stress</i> ;
<b>O Megalómano</b>	Aquele que tem uma ideia errada de si mesmo. Imagina-se singular e poderoso;
<b>O Pusilânime</b>	Cúmplice do agressor. Como é excessivamente tímido, ajuda o verdadeiro agressor;
<b>O Carreirista</b>	Pretende não só atingir as suas metas, como também impedir a ascensão dos outros, prejudicando-os;
<b>O Invejoso</b>	Não aceita que ninguém seja melhor ou mais afortunado do que ele, tendo assim que o destruir;
<b>O Crítico</b>	Aquele que só critica, mas que não traz qualquer solução;
<b>O Frustrado</b>	Para ele, os outros são inimigos, uma vez que não sofrem dos seus problemas;
<b>O Casual</b>	Aquele que surge a partir de um conflito sem sentido, fruto do <i>stress</i> , nervosismo, normal dentro do local de trabalho;
<b>O Irritado</b>	Aquele que não tem tolerância nem paciência para com os outros;
<b>O Sádico</b>	A pressão exercida sobre a vítima é para ele um estímulo para continuar a sua ação;
<b>O Aterrorizado</b>	A razão do terror é a competição. Entra em pânico ao imaginar que pode ser substituído ou que alguém lhe “roube” o cargo.

**Fonte:** adaptado de Guedes, M. N. (2005)

## 11. Fatores de proteção

Existem alguns fatores que desempenham um papel de proteção num processo de *mobbing* dentro de uma organização. Para Coyne, Seigne e Randall (2000) uma personalidade carismática, autônoma e consistente pode contrariar o desenvolvimento do fenômeno de *mobbing*.

Bradaschia (2007) afirma que o papel que os indivíduos têm na interrupção do processo de assédio, é extremamente importante. Sendo assim, é importante reforçar os laços dentro e fora das organizações, conversando entre eles e quebrando o círculo de isolamento.

De acordo com Mikkelsen e Einarsen (2001), as pessoas reagem de forma diferente à ocorrência de *mobbing*, sendo que os menos afetados são os mais decididos e determinados, mais otimistas, ou seja, com uma elevada auto estima e auto confiança. Os menos vulneráveis a estas situações são mais assertivos, capazes de se defenderem sozinhos e mediadores de conflitos de uma forma construtiva, segundo Verdasca (2010).

## 12. Fatores de prevenção

Existem mecanismos fundamentais na prevenção do assédio moral. São eles:

### 1. Informação

Para muitos autores, a falta de informação é o principal fator no assédio. Salin (2004) realizou um estudo onde detetou que, numa amostra de 385 gerentes, 80% dos inquiridos não sabiam como lidar com o assédio moral e mais de 50% admitiam que a empresa não estava preparada para lidar com situações dessas.

Para o autor Viitasara (2005), a gerência deve apostar em três níveis de prevenção:

Tabela 3 – Níveis de prevenção

Nível de prevenção	Descrição
--------------------	-----------

<b>Primário</b>	É realizado antes das situações de assédio acontecerem. Os trabalhadores são ensinados a lidar com incidentes de violência e como os devem evitar, assegurando assim a redução da ocorrência de episódios de <i>mobbing</i> ;
<b>Secundário</b>	A empresa deve fazer esforços no sentido de envolver o menor número de trabalhadores nas situações de assédio;
<b>Terciário</b>	É feita quando a empresa oferece toda a assistência necessária à vítima, com o intuito de aumentar a capacidade de lidar com potenciais riscos no futuro.

**Fonte:** adaptado de Viitasara (2005)

## 2. Alteração no ambiente da empresa

A EU-OSHA (Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho), em 2002, descreveu algumas medidas no sentido de melhorar o meio envolvente de uma organização:

- Redução do trabalho monótono e repetitivo;
- Valorizar o estilo de liderança empresarial;
- Aumentar a informação sobre os objetivos organizacionais;
- Esclarecer a execução das tarefas e das funções a desempenhar;
- Autorizar que cada colaborador escolha a melhor forma para si de realizar o seu trabalho.

Para além destas medidas, é também necessário alertar para o combate de assédio moral, através de normas e valores:

- Sensibilizar os trabalhadores para a problemática do *mobbing* e dos abusos em geral;
- Investigar a origem e dimensão do problema;
- Garantir a compreensão, por parte dos trabalhadores, dos valores e normas da instituição;
- Fortalecer a área de comunicação e resolução de conflitos nas chefias e direção da empresa;

- Levar os colaboradores e os seus representantes a participarem na avaliação de riscos e na prevenção do assédio moral.

As medidas de prevenção devem atentar na melhoria da qualidade de vida no ceio das empresas, permitindo a defesa da dignidade dos seus trabalhadores dentro do ambiente organizacional. Para Heloani (2004) o que aumenta a instrumentalização no trabalhador, é a estimulação da competitividade.

### **13. Plano de intervenção**

Hirigoyen (2002) projetou um plano de intervenção tendo por base quatro etapas. A primeira incide sobre a informação e sensibilização dos trabalhadores da realidade do assédio moral; bem como ensinar os colaboradores a detetar possíveis situações de assédio. Depois, formar pessoas para que trabalhem com confiança e que sejam e estejam disponíveis para escutar os trabalhadores. A terceira etapa consiste no treino dos funcionários do Departamento de RH relativamente às providências a adotar no sentido de impedir, detetar ou relatar casos de assédio. Por último, mas não menos importante, redigir uma agenda social para debater a distinção entre assédio e discriminação.

### **14. Enquadramento legal**

A Constituição da República Portuguesa (CRP) contempla as condições psicossociais no local de trabalho nos artigos abaixo citados.

Artigo 25º - direito à integridade pessoal

1. A integridade moral e física das pessoas é inviolável.
2. Ninguém pode ser submetido a tortura, nem a tratos ou penas cruéis, degradantes ou desumanos.

Artigo 26º - outros direitos pessoais

1. A todos são reconhecidos os direitos à identidade pessoal, ao desenvolvimento da personalidade, à capacidade civil, à cidadania, ao bom nome e reputação, à imagem, à palavra, à reserva de intimidade da vida privada e familiar e à proteção legal contra quaisquer formas de discriminação.

[...]

#### Artigo 59º - direitos dos trabalhadores

1. Todos os trabalhadores, sem distinção de idade, raça, cidadania, território de origem, religião, convicções políticas ou ideológicas, têm direito:

[...]

- b. A organização do trabalho em condições socialmente dignificantes, de forma a facultar a realização pessoal e a permitir a conciliação da atividade profissional com a vida familiar;
- c. A prestação do trabalho em condições de higiene, segurança e saúde;

Relativamente ao Código do Trabalho (CT), o *mobbing* já é mencionado em alguns artigos, o que ajuda os trabalhadores a denunciar estes casos.

#### Artigo 15º - Integridade física e moral

O empregador, incluindo as pessoas singulares que o representam, e o trabalhador gozam do direito à respetiva integridade física e moral.

#### Artigo 25º - Proibição de discriminação

1. O empregador não pode praticar qualquer discriminação, direta ou indireta, em razão nomeadamente dos fatores referidos no nº1 do artigo anterior – ascendência, idade, sexo, orientação sexual, identidade de género, estado civil, situação familiar, situação económica, instrução, origem ou condição social, património genético, capacidade de trabalho reduzida, deficiência, doença crónica, nacionalidade, origem étnica ou raça, território de origem, língua, religião, convicções políticas ou ideológicas e filiação sindical.

Ao abordar a questão do assédio moral no trabalho, é inevitável referir o artigo 29.º do Código do Trabalho.

#### Artigo 29º - Assédio

- 1. É proibida a prática de assédio.
- 2. Entende-se por assédio o comportamento indesejado, nomeadamente o baseado em fator de discriminação, praticado aquando do acesso ao emprego ou no próprio emprego, trabalho ou formação profissional, com o objetivo ou o efeito de perturbar ou constranger a pessoa, afetar a sua dignidade, ou de lhe criar um ambiente intimidativo, hostil, degradante, humilhante ou desestabilizador.
- 3. Constitui assédio sexual o comportamento indesejado de caráter sexual, sob forma verbal, não verbal ou física, com o objetivo ou o efeito referido no número anterior.

Não havendo dúvidas do enquadramento legal deste comportamento, resta acrescentar algumas ideias. Sendo que,

- A pena de prisão pode chegar aos 3 anos de pena efetiva ou multa;
- A tentativa é punível;
- Há sanções acessórias passíveis de ser aplicadas, como o impedimento de contactar com a vítima ou a participação em programas destinados à prevenção deste género de condutas;

- A mencionada pena acessória de impedimento de contacto obriga inclusive a que o agressor se mantenha afastado do local de trabalho da vítima.

Nos casos em que o crime possa ser especialmente censurável, é previsto o agravamento da moldura penal, como disposto no artigo 132.º, n.º 2 al. f) do Código Penal Português (“2 - É suscetível de revelar a especial censurabilidade ou perversidade a que se refere o número anterior, entre outras, a circunstância de o agente: (...) f) Ser determinado por ódio racial, religioso, político ou gerado pela cor, origem étnica ou nacional, pelo sexo, pela orientação sexual ou pela identidade de género da vítima (...”), por remissão do artigo 155.º n.º 1 al. e), aditado pela Lei 83/2015. Neste caso, a pena de prisão sobe para 1 a 5 anos.

Pode assim concluir-se, com alguma segurança, que, para a classificação de determinada conduta como assédio, o Código do Trabalho Português não se sujeita apenas à efetiva consumação de danos morais ou físicos contra a vítima, impondo, na realidade, que seja provada a intenção ou o efeito que essa mesma conduta provoca. Se, contudo, nada ficar esclarecido em matéria de ónus de prova, tal obrigação recairá então por inteiro, sobre o trabalhador, nos termos das regras gerais do artº 342º, nº 1 do Código Civil (CC) (o qual determina que “aquele que invocar um direito cabe fazer a prova dos factos constitutivos do direito alegado”).

De uma forma geral, o assédio moral em contexto laboral português, é um pouco difícil de se comprovar.

## **15. Conceito de *stress***

É em 1936 que surge a primeira definição de *stress* pelo médico Hans Selye, onde a define como uma “síndrome geral de adaptação”, onde o organismo responde de forma equivalente a diversos estímulos, voltando posteriormente ao estado de homeostasia que possuía inicialmente. Para o autor, as fases de alarme, de resistência e de exaustão são as três fases de que é composta esta síndrome. No entanto, em 1976, Selye deu outra interpretação ao conceito de *stress* para “uma resposta não específica do corpo a qualquer exigência” e o do *stressor* para “alguém que produz *stress*”.

O *stress* traduz-se, segundo Muniz, Primi e Miguel (2007), num desgaste geral do organismo, motivado por perturbações orgânicas e psíquicas perante situações que estimulem emoções, quer boas ou más. Cada situação dessas, integram fontes de *stress* chamadas “*stressores*” que

podem ter causas externas – eventos que ocorrem na vida da pessoa – ou internas – acontecimentos a nível pessoal, relacionados com o tipo de personalidade.

As reações ao *stress* podem levar tanto a sintomas físicos como psicológicos e, assim, contribuir para o desenvolvimento de doenças graves e alteração da qualidade de vida individual e do grupo (Lipp, 1996; cit in Teixeira 2010). Apesar de todos os aspetos negativos do *stress*, para Muniz, Primi e Miguel (2007), este é fundamental, até certo ponto, na medida em que é favorável ao organismo, dado que proporciona um melhor desempenho da criatividade e no crescimento.

Para Castanheira (2013), independentemente da grandeza da organização, o *stress* pode ocorrer em qualquer setor. Pode não só afetar a saúde e segurança das pessoas, como também as próprias organizações e sociedade. Existem cada vez mais pessoas a sofrerem com doenças relacionadas com o *stress*, causadas ou agravadas pelo trabalho.

A interação de fatores como a história da vida do indivíduo, crenças, personalidade, constituição física e psicológica, são a definição de *stressor*, segundo Mason (1975, cit in Ogden, 2004). Na mesma perspetiva, Hespanhol (2005) menciona que existem três domínios cruciais a considerar no modelo interativo, são eles as causas do *stress*, os moderadores de *stress* e as manifestações do *stress*.

Na perspetiva de (Behson, 2002; Folkman, 1984), apesar do conceito de *stress* ser vasto, estes consideram-no um modelo onde o indivíduo avalia o ambiente que o envolve para decidir se este representa uma ameaça ou desafio para o ser bem-estar, aprecia as exigências e os recursos disponíveis para encarar as ameaças e desenvolve estratégias de *coping* para reduzir o *stress*.

## **16. Stress profissional**

Segundo Vaz-Serra (2007) o termo *stress*, embora não tenha tradução para a língua portuguesa, já é usada desde o século XIV na língua inglesa, traduzindo a ideia de exprimir uma pressão ou constrição de natureza física.

Na opinião de Muniz, Primi e Miguel (2007), as alterações de cariz psicofisiológico que são motivadas pelas emoções, tanto boas como más e que exigem mudanças, estão na origem do *stress* ou no desgaste do próprio organismo.

Dado os ritmos intensos de trabalho bem como a competitividade existente nas organizações, o *stress* passou a ser um termo cada vez mais utilizado na sociedade, pois estas exercem uma

forte pressão nos trabalhadores, com consequências negativas tanto a nível de saúde familiar e individual, como a nível de desempenho profissional.

O *stress* acaba por ter consequências na produtividade e na competitividade das empresas, pois é “um dos maiores desafios à saúde dos trabalhadores” (Who, 2004). Existem colaboradores que se tornam menos produtivos e menos motivados e que podem desenvolver algumas doenças devido aos elevados níveis de *stress* a que são expostos.

Para Laranjeira (2009) existem quatro perspetivas do *stress* ser encarado:

- Estímulo – força externa ao sujeito;
- Resposta – reação fisiológica ou psicológica do sujeito na existência de estímulos *stressantes*;
- Perceção – produto da compreensão e cognições do sujeito;
- Inadaptação – entre as exigências as estratégias.

Enquanto **estímulo**, pode-se dizer que o *stress* teve origem na física, sendo definido como o que desencadeia uma reação. Uma vez que nem todos os indivíduos reagem de forma igual às fontes de *stress*, a perspetiva de identificar os tipos de situação ou fatores que o podem provocar, bem como condições físicas ou psicológicas, acabaram por ser criticadas (Laranjeira, 2009).

Enquanto **resposta**, o *stress* é visto numa perspetiva fisiológica. Maslach (1986, cit in Teixeira 2008) refere que o *stress* surge como uma resposta a estímulos externos. Nem todos os autores concordam com esta teoria, pois a abordagem foca apenas nas alterações hormonais perante casos de *stress* (Silva, 2001).

O *stress* analisado enquanto **perceção**, tem como finalidade o estudo das interações existentes entre estímulos e respostas. Para Mason em 1975 (cit in Ogden, 2004) a definição de *stressor* é resultado da interação de fatores como a história de vida do indivíduo, crenças, tipo de personalidade, entre outros. Na mesma perspetiva, Hespanhol (2005) menciona a existência de três domínios que se relacionam entre si: causas do *stress*, moderadores de *stress* e manifestações de *stress*.

O *stress* como **inadaptação**, foca-se essencialmente em dois processos: avaliação cognitiva e  *coping* (Cooper et al., 2001). O modelo apresentado por Lazarus e Launier (1978, cit in Ogden, 2004) é visto numa perspetiva de transação entre o indivíduo e o meio ambiente. As pessoas são descritas como seres que analisam e reagem às interações com estímulos.

## 17. Fatores que geram *stress* profissional

Cooper e Marshall (1982) criaram um modelo onde é identificado os principais fatores e os seus efeitos, quer na instituição, quer no colaborador.

Os **fatores intrínsecos ao trabalho** englobam as condições físicas do local de trabalho e as características específicas de cada função a realizar. Dentro das condições físicas do trabalho existem aspetos como o barulho, temperatura, ventilação e iluminação; já as características das funções referem-se à quantidade de trabalho, número de horas de trabalho, monotonia das tarefas, exposição a riscos.

Quanto ao **papel desempenhado na organização**, deve-se ter em atenção quatro fatores:

- Conflito de papéis – discriminação sentida por um trabalhador que pode provocar emoções negativas;
- Ambiguidade de papéis – falta de compreensão sobre a execução do desempenho profissional e falta de informação para a realização do papel;
- Excesso de papéis – quantidade de papéis e a incerteza de os realizar de forma coerente;
- Excesso de responsabilidade envolvido – forma como o trabalhador encara a sua capacidade de resposta.

A **progressão na carreira** nas suas diferentes fases – início, progressão e manutenção – referem-se à insegurança no trabalho ou ao medo de perder o lugar bem como à perceção da falta de promoção (ou promoção em excesso).

Para Gomes (1998), no que diz respeito ao **relacionamento interpessoal**, as relações que se criam entre superiores e colegas podem funcionar tanto como apoio e entreaajuda, como podem originar pressão e *stress*.

Quanto à **estrutura e clima organizacional**, a satisfação no trabalho está proporcionalmente relacionada com a possibilidade de participação nas tomadas de decisão, ou seja, a satisfação com o trabalho aumenta com o aumento da participação nas tomadas de decisão.

Aspetos e crises familiares, crises existenciais, conflitos sociais, dificuldades económicas, entre outras, incluem-se nos fatores **extra organizacionais**. Todos estes aspetos mais pessoais podem interferir com a vida profissional.

## 18. Vulnerabilidade ao *stress*

Para Ingram e Luxton (2005), a vulnerabilidade pode ser um traço de personalidade estável, mas passível de mudança. Independentemente desta característica ser adquirida genética ou

psicologicamente, reside no indivíduo. Ou seja, para o autor, a vulnerabilidade nada tem a ver com fatores externos ao indivíduo, como o *stress*.

Para Vaz-Serra (2000) os efeitos que o *stress* exerce no indivíduo dependem de variáveis de natureza biológica, psicológica e social. Assim sendo, o grau de vulnerabilidade é medido consoante o sentimento ou não de *stress* que um indivíduo tem; ou seja, a vulnerabilidade ao *stress* difere de indivíduo para indivíduo.

Em suma, existem algumas reações mais descompensadas em alguns indivíduos face à menor contrariedade, enquanto que outros resistem a um maior número de situações desagradáveis.

### **19. Estratégias de prevenção do *stress***

As intervenções que diminuem os fatores de risco, são a prioridade na gestão do *stress*. Assim, as medidas de prevenção que podem ser adotadas são classificadas por **prevenção primária, secundária e terciária**.

Relativamente à **prevenção primária**, este designa-se pela diminuição dos fatores que geram *stress*/risco e pela atuação ao nível do ceio de trabalho e estrutura organizacional. Quanto à **prevenção secundária**, esta corresponde à promoção de estratégias de *coping* orientadas para a redução de *stress* e à atuação ao nível do trabalhador. Já na **prevenção terciária**, existe uma diminuição das consequências dos agentes *stressores*.

Estas medidas de prevenção podem ainda assumir diversos níveis como individual, de grupo, organizacional e a nível das consequências.

As medidas de prevenção a aplicar a nível pessoal passam por práticas de relaxamento, definir objetivos (tanto reais como atingíveis), controlar eficazmente o tempo, definir estratégias de assertividade e conseguir abstrair do trabalho fora do horário de trabalho. Proporcionar formações e a informações e fomentar relações interpessoais, são medidas a tomar para a prevenção a nível do grupo. A nível organizacional, medidas como delimitar os estilos de direção e de liderança, definir de forma precisa as funções de cada um, potenciar a comunicação e desenvolver programas de prevenção de riscos psicossociais são algumas medidas a ter em atenção aquando da prevenção. Por fim, as medidas de proteção passam pela reintegração, aconselhamento e acompanhamento psicológico.

## 20. Relação entre o *stress* e o *mobbing*

Tem existido, no meio laboral, algumas faltas que não são só devido a doenças físicas ou a acidentes de trabalho, mas também por motivos de insatisfação na organização, causadas pelo *stress* laboral (*burnout*) e pelo assédio moral (*mobbing*). Em consequência desses problemas, existe um elevado número de absentismo, sendo necessário, por isso, identificar a origem e motivos para se atuar de forma eficaz.

O absentismo é um comportamento de ausência individual e exterior à empresa, imprevisível e que remete para o âmbito das relações individuais de trabalho. Ausências ao trabalho por greves/paralisações ou por formações profissionais, são fenómenos que, neste caso, se excluem.

As principais razões que levam ao absentismo prolongado são os estados emotivos e psicológicos do indivíduo, que estão fortemente ligadas com a insatisfação no trabalho ou com a própria chefia. Comportamentos como consumo excessivo de álcool e/ou de estupefacientes, contribuem para o insucesso de uma organização, sendo necessário identificar, controlar e entender o porquê dessas atitudes.

Na União Europeia estima-se que ¼ dos trabalhadores é afetado pelo *stress* no trabalho. É um problema grave, que afeta todo e qualquer profissional como gestores, trabalhadores mas também a própria sociedade, dado que pode causar problemas de saúde, aumentar o absentismo e, por consequência, reduzir a produtividade e competitividade das empresas (Junqueira, 2017). Situações de muita exigência e grandes pressões, pode originar mais *stress*. Este pode ser provocado pelo tipo de trabalho que se realiza ou pela forma de organização das tarefas na empresa.

Segundo a Fundação Europeia para a Melhoria das Condições da Vida e do Trabalho (1997), existem diversos fatores que podem originar o *stress* laboral:

- Exigências impostas – fluxo de trabalho extremos (ou trabalho em excesso, ou nenhum), estar exposto a riscos físicos (como produtos químicos perigosos ou ruído, por exemplo);
- Controlo;
- Relacionamento no local de trabalho – incluindo ou não a existência de assédio moral;
- Inovações – quantidade de informação que se recebe sobre as inovações introduzidas e a maneira como foram planeadas;
- Papel desempenhado – se existem conflitos ou se se tem uma ideia clara sobre o que consiste o trabalho a executar;
- Apoio – da parte dos colegas e superiores.

Com o passar do tempo, um dos fatores de maior risco face ao absentismo laboral, tem sido o assédio. Esta problemática continua a existir nas relações hierárquicas de poder e autoritarismo. Atos de intimidação e práticas de humilhação e minimização do outro, são as práticas pelo que é caracterizado e que são geralmente feitas no local de trabalho.

Para Lynn (1993), o *stress* é considerado uma forma de *mobbing*. Relações menos boas com o chefe e colegas de trabalho pode afetar a própria saúde, podendo dar origem a depressões, esgotamentos, insónias, em situações mais graves a suicídio. Consequentemente tudo isto leva ao absentismo prolongado.

Uma vigilância periódica da saúde dos trabalhadores, seria uma boa forma de prevenção primária da doença dentro das organizações. O apoio diário através de médicos de clínica geral, enfermeiros e/ou psicólogos, é um trabalho imprescindível.

De seguida são apresentados os aspetos metodológicos deste estudo. É descrito o tipo de estudo, as variáveis dependentes e independentes, a população e universo, os instrumentos de pesquisa, as questões de investigação e a análise dos resultados.

## Capítulo II

### 1. Metodologia

Neste capítulo abordo a descrição da metodologia adotada para a realização deste estudo, começando com os objetivos da investigação e acabando com os procedimentos estatísticos.

Segundo Pardal & Correia (1995) a metodologia é o “...corpo orientador da pesquisa que, obedecendo a um sistema de normal, torna possíveis a seleção e articulação de técnicas, no intuito de se poder desenvolver o processo de verificação empírica”.

Dentro de uma sociedade que está em constante transformação, é natural que as relações entre os trabalhadores se tornem cada vez mais instáveis. O *mobbing* (a par da problemática do *stress*) é, então, um problema que deve ser conhecido e estudado.

No decorrer deste projeto de investigação e de modo a apresentar uma vertente mais prática que se enquadrasse na teoria anteriormente apresentada, decidi realizar um questionário através do “*Google Forms*”, com o intuito de perceber a existência, ou não, de episódios de assédio moral dentro das organizações portuguesas.

Posto isto, o estudo orienta-se no sentido de se alcançar os seguintes objetivos:

- Estudar a frequência e incidência do *mobbing* nas organizações;
- Compreender os tipos e causas de agressão mais sofridos pelas vítimas;
- Avaliar as principais consequências do *mobbing*;
- Entender a relação entre *mobbing* e *stress*.

Para analisar esta temática utilizou-se dois métodos: o trabalho de campo, ou seja um questionário com a colaboração de 72 pessoas anónimas de diversos ramos organizacionais; e um estudo feito através da literatura existente, lendo e pesquisando acerca do tema referido por diversos autores.

### 2. Variáveis dependes e independentes

Para Fortin (1999) “... a variável dependente é a que sofre o efeito esperado da variável independente”. Já a variável independente “... é a que o investigador manipula (...) para medir o seu efeito na variável dependente”.

Posto isto, a variável dependente deste estudo é o *mobbing* nas organizações portuguesas e a variável independente será o *stress*.

### 3. População e Universo

No presente estudo, define-se como população o universo de profissionais de diversos ramos das organizações portuguesas, desde enfermeiros, professores, *marketeers*, entre outros. Pretendeu-se abranger o maior número possível de profissionais dos mais variáveis setores. Relativamente ao critério de escolha da amostra utilizei o método Bola de Neve, sendo esta uma técnica de amostragem não probabilística onde os indivíduos selecionados para serem estudados convidam outros participantes da sua rede de amigos e colegas (Gonçalves, 2006). Foi, então, publicado um questionário online dia 4 de junho de 2019 e fechado após 2 meses, tendo sido enviado a algumas pessoas específicas com o intuito destes convidarem novos participantes do mesmo ramo de atividade.

### 4. Instrumento da pesquisa

O questionário foi o instrumento utilizado mais viável para conseguir avaliar as variáveis em estudo. Este apresenta uma breve introdução do âmbito do estudo assim como a sua finalidade (como mostra em anexo).

O questionário foi dividido em três partes: a primeira de natureza sociodemográfica, a segunda e terceira para dar resposta aos objetivos de estudo.

Foram ainda utilizadas diversas escalas para obter as respostas, tais como:

- **IACLIDE** (Inventário de Avaliação da Clínica da Depressão), desenvolvido por Vaz-Serra (1994) é uma escala que se destina a detetar a presença e o grau de um quadro clínico depressivo.

- **QVS** (Questionário de Vulnerabilidade ao *Stress*), desenvolvido também por Vaz-Serra (2000). Destina-se a avaliar a vulnerabilidade que um indivíduo revela perante situações de *stress*. Esta escala divide-se em diversos fatores para identificar o perfil do indivíduo que o torna mais vulnerável, tais como: perfeccionismo e intolerância à frustração; inibição e dependência funcional; carência de apoio social, condições de vida adversas, dramatização da existência, subjugação, deprivação de afeto e rejeição.

- **ERIT** (Escala de Relações Interpessoais no Trabalho), desenvolvida em 2002 por Apóstolo com o intuito de avaliar as relações que as pessoas criam em contexto laboral, desde sociabilidade até sentimentos sobre si mesmos.

O questionário é composto por diversas perguntas de resposta fechada: dicotómica (como “Sim/Não”), resposta única (como género, nacionalidade, estado civil, etc), perguntas tipo matriz sendo que a escala utilizada foi a escala de *Likert* (concordo completamente, concordo, não concordo nem discordo,...); e algumas respostas abertas como profissão e antiguidade na instituição. Esteve *online* na plataforma *GoogleForms* durante aproximadamente 3 meses e foi destinado a indivíduos maiores de 18 anos, tanto do género feminino como masculino, atualmente no mercado de trabalho.

## **5. Questão de investigação**

Para Fortin (1999) uma questão de investigação é “um enunciado interrogativo, claro e não equívoco” onde são necessárias palavras-chave, uma população alvo e onde se recomenda uma investigação empírica.

Sendo assim surgem as questões “Como se posiciona a questão do *mobbing* nas organizações portuguesas? Existe alguma relação entre o *mobbing* e o *stress* ”. Foi este o mote para todo este trabalho e pesquisa.

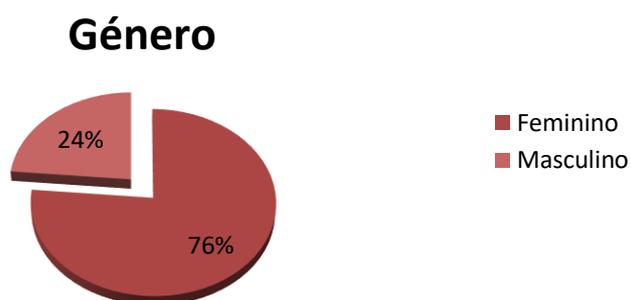
## 6. Análise de resultados

Este capítulo refere-se à apresentação e análise dos resultados obtidos.

### 6.1. Caracterização socio demográfica da amostra

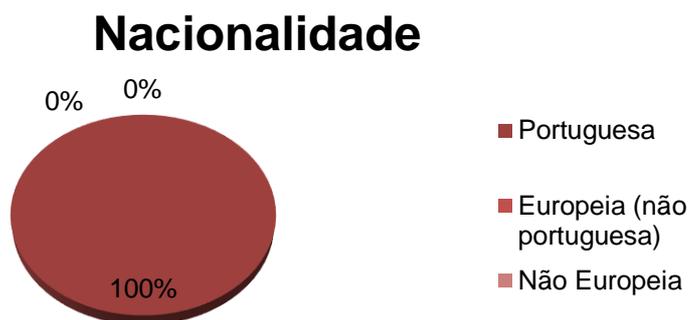
A amostra em estudo é de 72 profissionais de diversos ramos organizacionais portugueses. Foram realizados estes inquéritos com o intuito de perceber a existência, ou não, de fenómenos de *mobbing* nas organizações. Quanto ao género, a distribuição de inquiridos em estudo é de, aproximadamente,  $\frac{3}{4}$  da amostra do género feminino, sendo que as respostas foram 55 do sexo feminino e as restantes 17 do sexo masculino.

Gráfico 1 – distribuição dos inquiridos por género



No que diz respeito à nacionalidade, 100% dos inquiridos são de nacionalidade portuguesa.

Gráfico 2 – distribuição da nacionalidade dos inquiridos



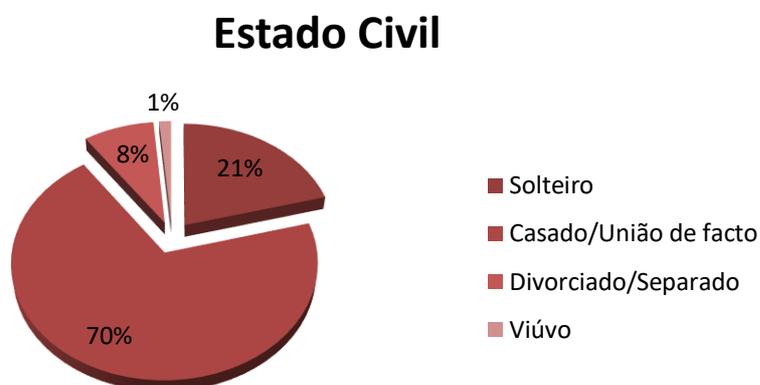
Relativamente à idade, esta varia entre os 24 e os 63 anos, sendo que a média encontrada é de, aproximadamente 43 anos, com um desvio padrão de 9,51, a moda 40 anos e a mediana 43 anos.

Tabela 4 – distribuição dos inquiridos segundo a faixa etária

Faixa etária	Nº	%
<b>24-30 anos</b>	8	11,11
<b>31-35 anos</b>	10	13,88
<b>36-40 anos</b>	14	19,44
<b>41-45 anos</b>	13	18,05
<b>46-50 anos</b>	8	11,11
<b>51-55 anos</b>	9	12,5
<b>56-60 anos</b>	8	11,11
<b>61-65 anos</b>	2	2,77
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100</b>

Relativamente ao estado civil, a maioria dos inquiridos são casados ou estão em união de facto (69,4%, que corresponde a 50 respostas de um total de 72).

Gráfico 3 – distribuição dos inquiridos segundo o estado civil



Quanto às habilitações literárias constata-se que 50% dos inquiridos são licenciados, enquanto que os outros 50% estão repartidos entre mestrados, doutoramentos, 9º ano e 12º ano.

Tabela 5 – distribuição dos inquiridos segundo as habilitações literárias

Habilitações Literárias	Nº	%
9º ano de escolaridade	6	8,3
12º ano de escolaridade	12	16,7
Licenciatura	36	50
Mestrado	17	23,6
Doutoramento	1	1,4
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100</b>

Quanto às profissões dos inquiridos, houve bastante variedade de respostas, sendo a maioria de profissionais ligados à enfermagem (26 dos 72 questionários foram respondidos por enfermeiros).

Tabela 6 – distribuição dos inquiridos segundo a profissão

Profissão	Nº
Enfermagem	26

<b>Professor</b>	<b>14</b>
<i>Marketeer</i>	2
<b>Contabilista</b>	1
<b>Administrativo</b>	2
<b>Pintor de 2ª</b>	2
<b>Auxiliar de Fisioterapia</b>	1
<b>Militar</b>	1
<b>Lojista</b>	1
<b>Restauração</b>	1
<b>Gestor de Clientes</b>	1
<b>Psicóloga</b>	1
<b>Oficial de Registos</b>	1
<b>Investigadora</b>	1
<b>Fisioterapeuta</b>	1
<b>Comercial</b>	1
<b>Bancário</b>	1
<b>Engenheiro</b>	1
<b>Empregada de Balcão</b>	1
<b>Trabalhador Auxiliar</b>	2
<b>Carpinteiro</b>	1
<b>Técnico de Informática</b>	1
<b>Técnico de Planeamento</b>	1
<b>Ajudante de Iar</b>	2
<b>Rececionista</b>	1
<b>Técnica de Farmácia</b>	1
<b>Auxiliar de Ação Educativa</b>	1
<b>Educadora de Infância</b>	1
<b>Operador de Armazém</b>	1
<b>Total</b>	<b>72</b>

Relativamente à questão da antiguidade na empresa, as respostas foram desde os 12 meses até aos 40 anos a trabalhar na mesma instituição. Porém, as respostas mais frequentes foram entre 1 e 5 anos.

Tabela 7- distribuição dos inquiridos segundo a antiguidade na instituição

Antiguidade na Instituição	Nº
1 – 5 anos	18
6 – 10 anos	9
11 – 15 anos	11
16 – 20 anos	12
21 – 25 anos	9
26 – 30 anos	5
31 – 35 anos	5
36 – 40 anos	3
<b>Total</b>	<b>72</b>

## 6.2. Dimensões da qualidade no trabalho

As dimensões da qualidade no trabalho referem-se a aspetos desde a autonomia até à segurança, onde foi pedido a cada pessoa que responde-se se sente que cada parâmetro era nada, pouco, mais ou menos, importante ou muito importante na sua perspetiva.

Tabela 8 – estatística das dimensões da qualidade

	Nada Importante	Pouco Importante	Mais ou menos Importante	Importante	Muito Importante
<b>Autonomia</b>	-	1	1	25	45
<b>Aprendizagem/Formação</b>	-	-	2	18	52
<b>Condições físicas do trabalho</b>	1	-	-	18	53
<b>Equilíbrio entre vida pessoal e profissional</b>	-	1	1	6	64
<b>Responsabilidade</b>	-	-	1	17	54
<b>Possibilidade de</b>	1	-	2	16	53

<b>progressão na carreira</b>					
<b>Reconhecimento</b>	1	-	2	14	55
<b>Relações interpessoais</b>	-	1	3	21	47
<b>Remuneração</b>	-	1	3	17	51
<b>Outros benefícios extrassalariais</b>	1	-	12	22	37
<b>Segurança</b>	-	-	4	9	59

Em suma, a maioria dos questionários revelaram que as pessoas consideram cada um destes parâmetros muito importantes dentro da organização. Sendo que onde existiu mais unanimidade de respostas foi no aspeto do equilíbrio entre vida pessoal e profissional e na segurança.

### 6.3. Comportamentos negativos no local de trabalho

Tabela 9 – estatística de comportamentos negativos em contexto laboral

	<b>Absolutamente nada</b>	<b>Um pouco</b>	<b>Moderadamente</b>	<b>Muito</b>	<b>Extremamente</b>
<b>Os seus superiores não o deixam expressar o que tem a dizer</b>	32	14	18	5	3
<b>Interrompem-no quando fala</b>	26	22	13	10	1
<b>Os seus colegas colocam-lhe entraves para se expressar ou não o deixam falar</b>	30	17	16	8	1
<b>Gritam-lhe ou repreendem-no em voz alta</b>	48	9	7	6	2
<b>Criticam o seu trabalho</b>	31	20	13	4	4
<b>Criticam a sua vida privada</b>	48	11	7	5	1
<b>Recebe telefonemas ameaçadores, insultuosos ou acusadores</b>	65	3	-	2	2
<b>Ameaçam-no verbalmente</b>	60	7	2	2	1
<b>Recebe notas escritas e ameaçadoras</b>	63	3	2	3	1

<b>Não olham para si, ou olham com desprezo</b>	56	8	4	3	1
<b>Ignoram a sua presença, não respondendo às suas perguntas</b>	56	10	3	1	2
<b>Todos o evitam</b>	65	2	3	1	1
<b>Atribuem-lhe um local de trabalho isolado do resto da equipa</b>	59	8	2	1	2
<b>Proíbem os colegas de falar consigo</b>	63	5	3	2	1
<b>Levantam calúnias sobre si</b>	54	9	4	2	3
<b>Ridicularizam-no</b>	56	8	3	2	3
<b>As suas decisões são sempre questionadas ou contrariadas</b>	41	17	7	4	3
<b>Dirigem-lhe insultos ou comentários degradantes</b>	59	7	3	2	1
<b>Não lhe atribuem novas tarefas</b>	56	8	4	2	2
<b>Obrigam-no a fazer tarefas inúteis</b>	52	11	4	1	4
<b>Ameaçam-no com agressões físicas</b>	68	3	-	-	1
<b>Exageram as suas falhas e erros</b>	46	15	5	3	3
<b>Provocam-no para o obrigar a reagir emocionalmente</b>	52	8	4	4	4

Através de uma adaptação da Escala Portuguesa de *Mobbing* (A. Vaz-Serra, Ramalheira, Moura-Ramos e Carvalho Homem, 2005), foram selecionadas 23 perguntas de 8 dimensões distintas: depreciação e desconfiança, pressão ligada às tarefas, ofensas à dignidade e capacidades do indivíduo, agressão verbal e inibição direta, isolamento e ostracização, ofensas à qualidade profissional, exigências que afetam a saúde do indivíduo, ofensas à situação de vida.

Assim, e consoante os resultados obtidos, verifica-se que na sua grande maioria os trabalhadores inquiridos não sentem que sofrem de comportamentos negativos no local de trabalho. Contudo existem comportamentos como serem interrompidos enquanto falam,

problemas de expressão (1,2 e 3) e criticarem o trabalho que são os que têm mais relevância de uma forma negativa.

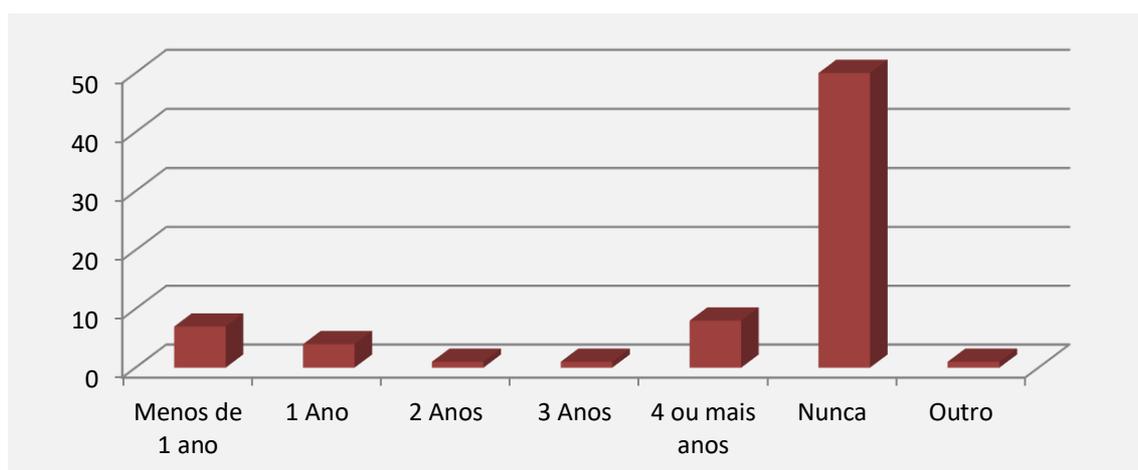
Gráfico 4 – percepção da existência de *mobbing* perante os colegas de trabalho

### Algum dos seus colegas de trabalho já foi vítima dos comportamentos descritos anteriormente?



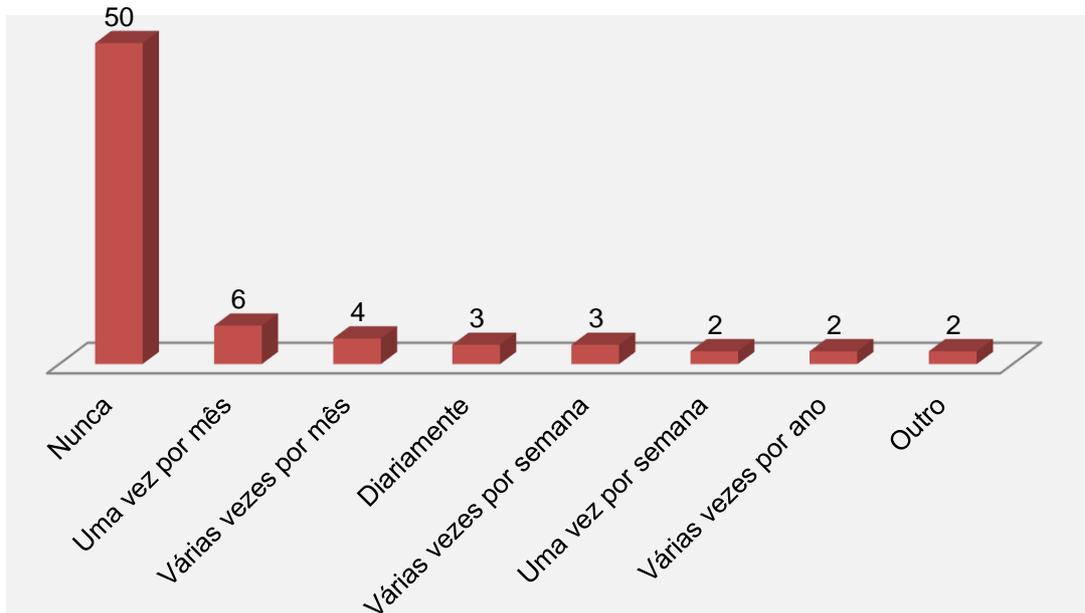
Como se verifica, 38 das pessoas responderam que “Não”, representando assim 53% no total. Contudo, as restantes 34 respostas são afirmativas.

Gráfico 5 – distribuição, por anos, de comportamentos negativos no local de trabalho



Aproximadamente 70% dos resultados remetem para pessoas que afirmam nunca ter sofrido comportamentos negativos no local de trabalho. O segundo resultado mais verificado foi o de “4 ou mais anos”, tendo 8 respostas por parte dos inquiridos.

Gráfico 6 – frequência dos comportamentos negativos



Tal como foi concluído anteriormente, também 50 dos inquiridos afirmaram não existir uma frequência nos comportamentos negativos dentro das organizações.

#### 6.4 IACLIDE

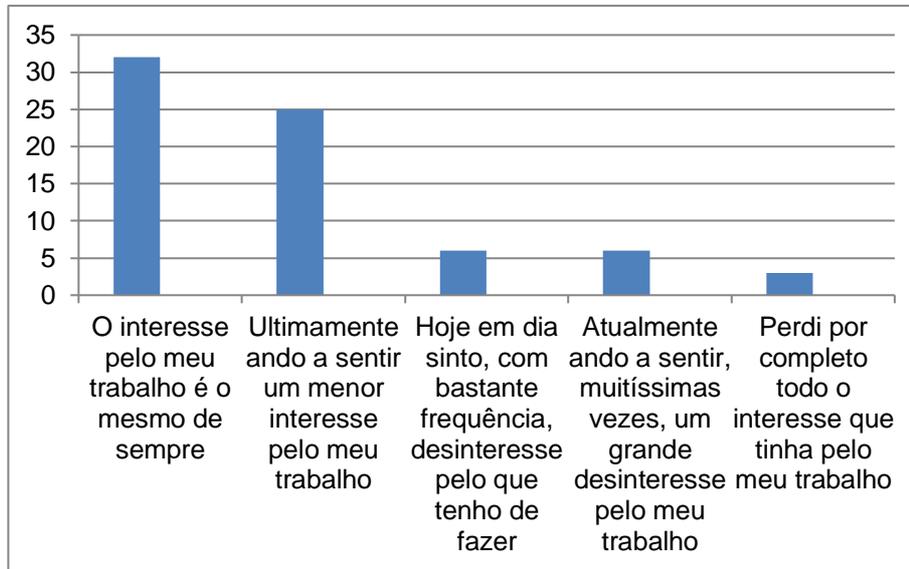
Para avaliar a depressão, foi utilizado o IACLIDE – Inventário de Avaliação Clínica da Depressão da autoria de A, Vaz da Serra (1995). Adaptou-se, então, o questionário, reduzindo-o para 10 questões, com uma escala de 5 posições, avaliando perturbações de quatro tipos: biológicos (questões 3, 4 e 7), cognitivo (questões 1, 5 e 6), interpessoais (questões 2 e 8) e desempenho da tarefa (questões 9 e 10).

Esta escala é dividida ainda em 4 fatores:

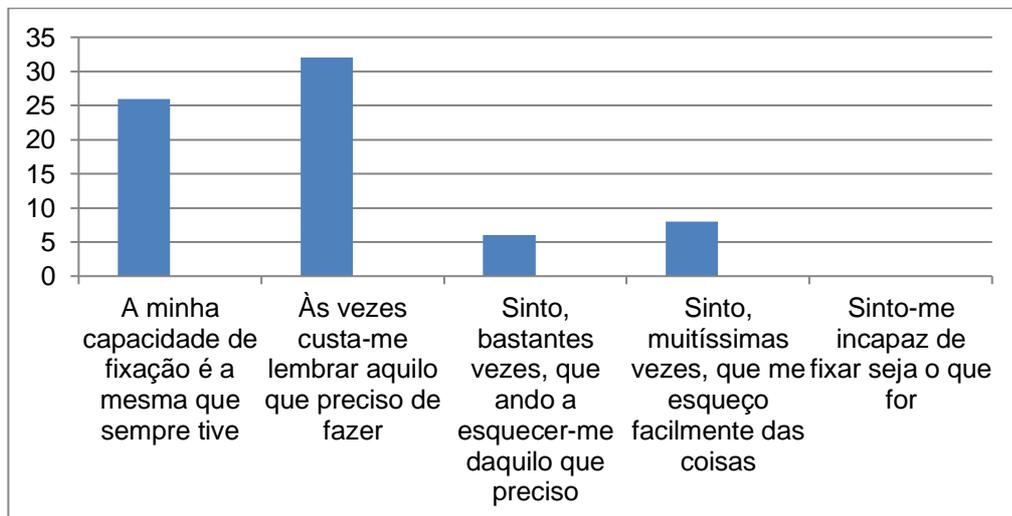
- O 1º fator refere-se à dificuldade do desempenho da tarefa associada a queixas biológicas e cognitivas, associadas à depressão endógena (1, 4, 7, 10);
- O 2º fator corresponde a uma personalidade obsessiva subjacente, desenvolvendo sintomas cognitivos em que está patente uma relação perturbada do indivíduo consigo próprio (6, 9);
- O 3º fator reflete elementos da constelação suicida (5);
- Por último, o 4º fator reúne elementos de uma instabilidade emocional e dependência dos outros (2, 3, 8).

Gráfico 7 – Resultados ao questionário IACLIDE

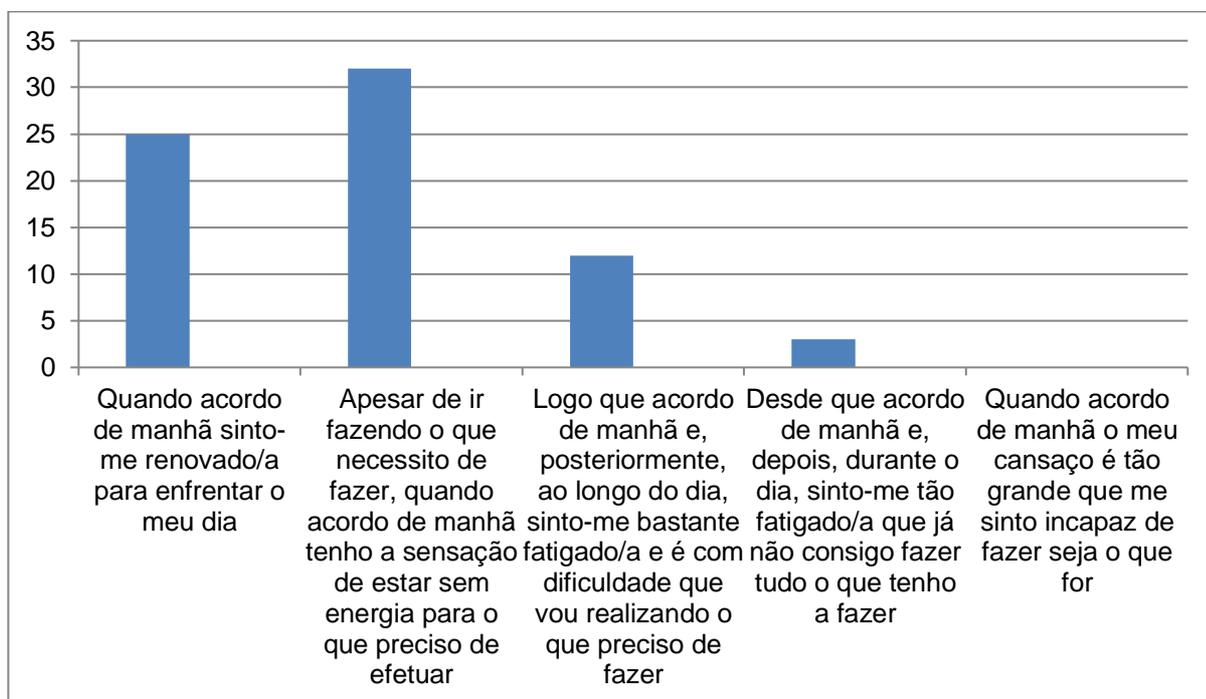
1.



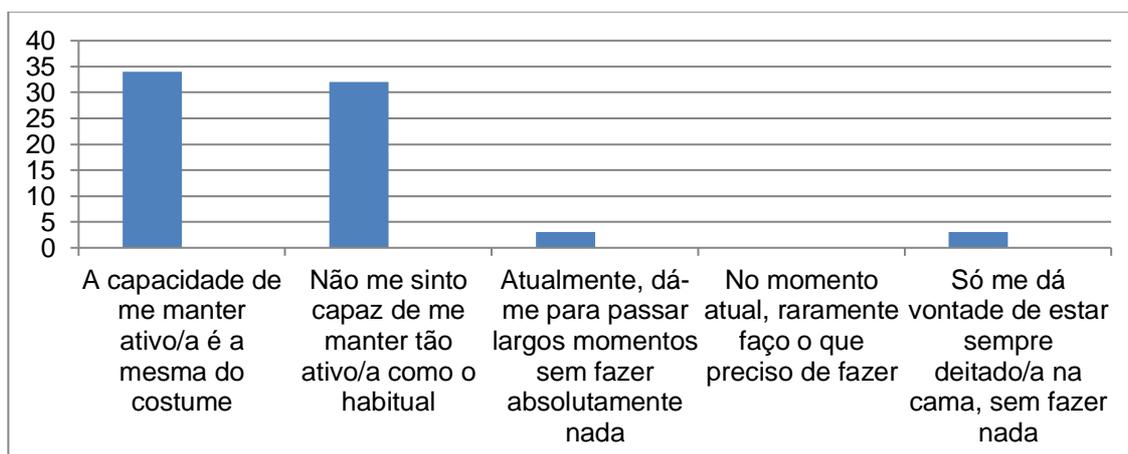
4.



7.



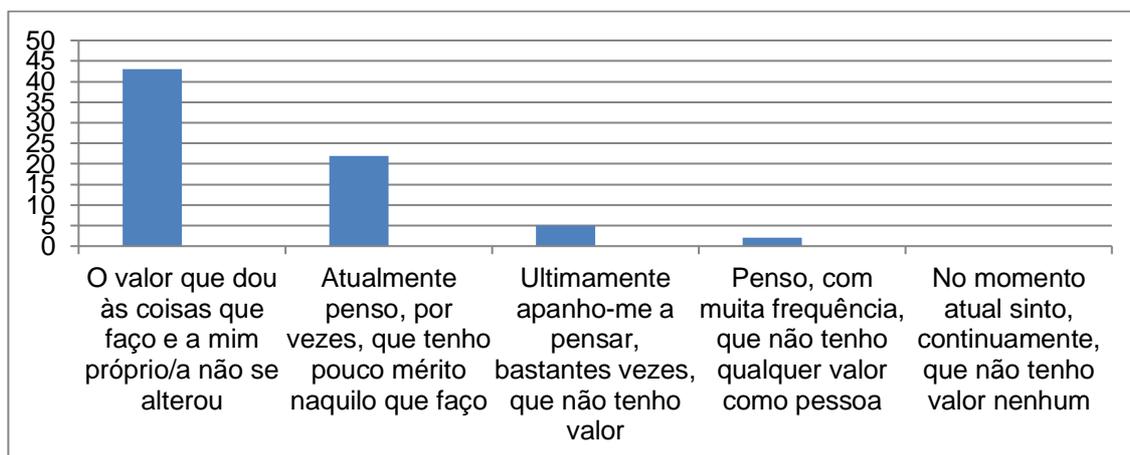
10.



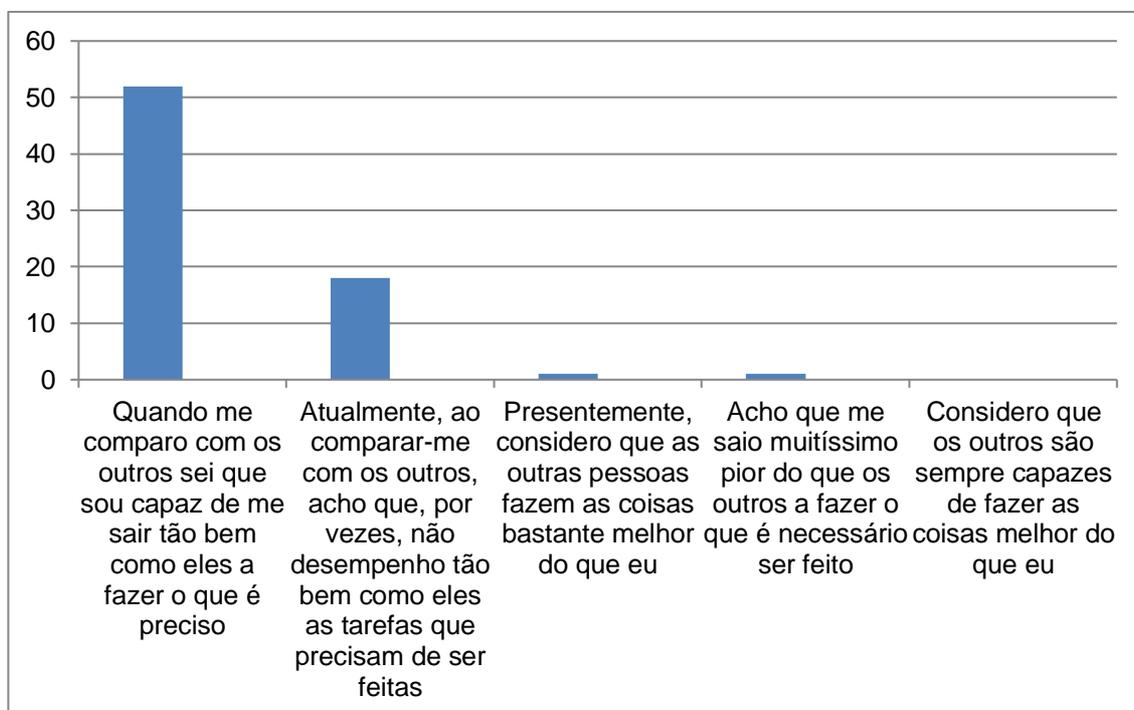
O primeiro fator remete para queixas biológicas e cognitivas, associadas a uma depressão endógena, em que neste caso existiria uma quebra de produção e manutenção dos níveis normais dos neurotransmissores de serotonina que influencia as cadeias de catecolaminas. Estes compostos influenciam diretamente a regulação dos estados de humor e sensações de bem-estar e felicidade. Quando o nosso corpo deixa de produzir eficazmente estes

compostos, instala-se uma depressão endógena. Assim sendo, e de acordo com os dados obtidos, verifica-se uma ausência de perturbação no que diz respeito à depressão. Em todas as 4 questões as respostas mais dadas foram positivas, variando entre 0 e 1.

6.

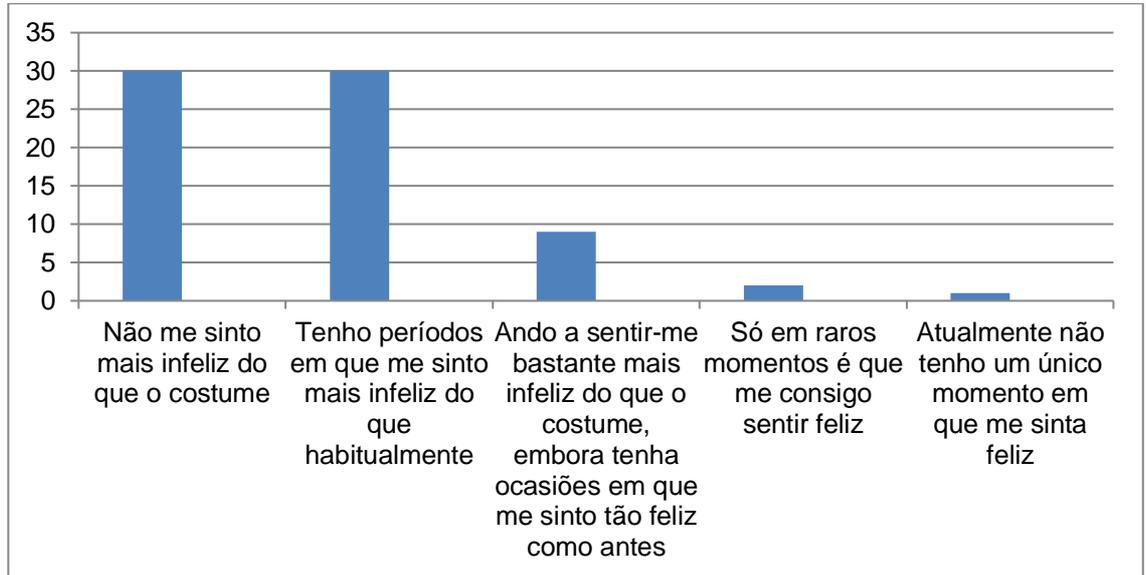


9.



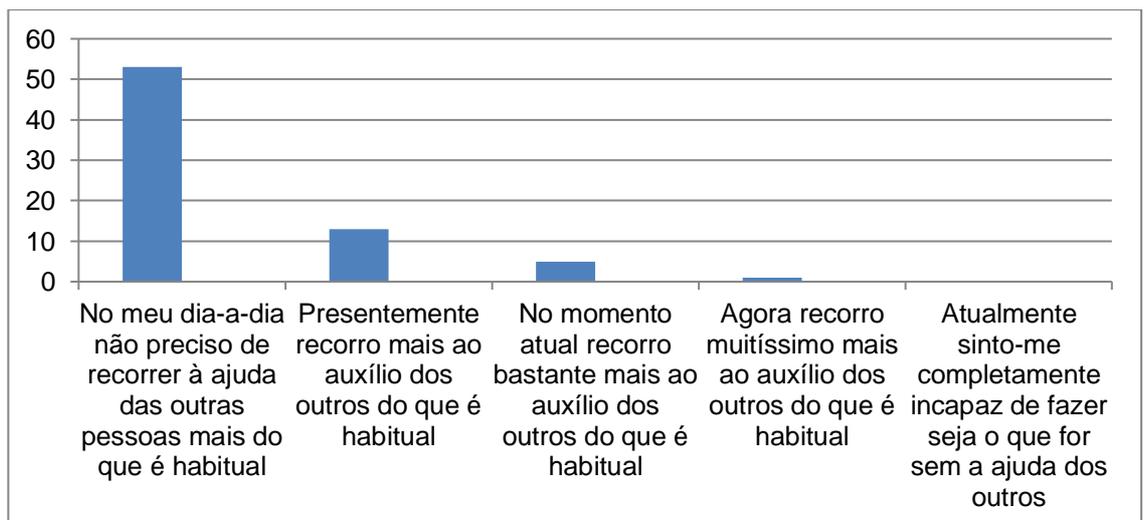
O segundo fator refere-se a uma personalidade obsessiva subjacente. Com os resultados obtidos é perceptível que não existe nenhum transtorno na personalidade dos inquiridos.

5.

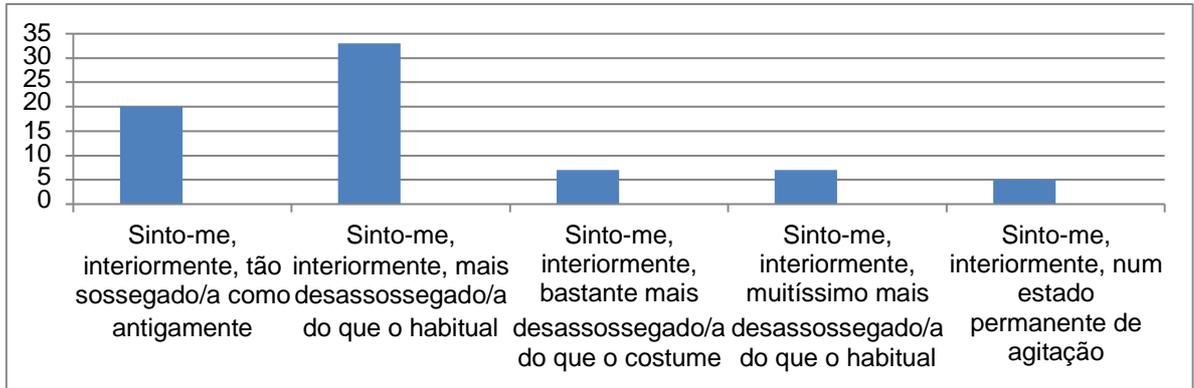


Perante este resultado, e sendo o 3º fator referente aos elementos de constelação suicida, posso afirmar que, apesar do descontentamento pessoal que os inquiridos sentem, não existe uma tendência clara para o suicídio.

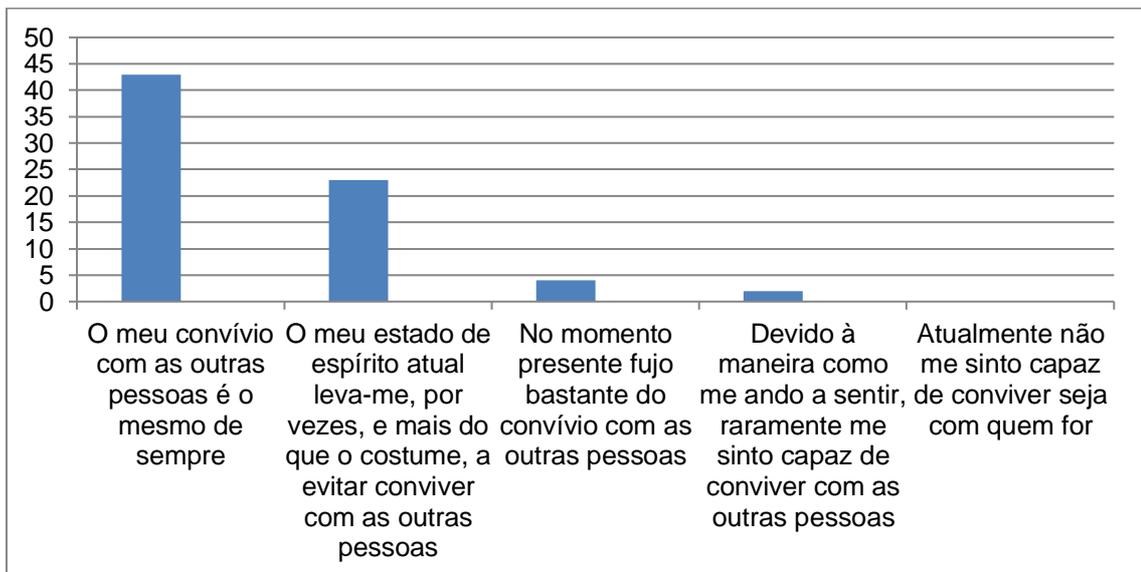
2.



3.



8.



O 4º e último fator, remete para elementos de instabilidade emocional e carência pelos outros. É perceptível a existência de alguma instabilidade mas nada significativo, ou seja, nada que possa interferir com o trabalho do dia-a-dia dentro das organizações.

De um modo geral não existe uma percepção clara de casos de depressão no estudo feito, sendo a maioria dos resultados positivos. Contudo, o fator da dificuldade do desempenho de tarefas associadas a queixas biológicas e cognitivas (perguntas 4,7 e 10) foi onde existiu uma maior divisão nas respostas.

### 6.5 23 QVS – Questionário de Vulnerabilidade ao Stress

O estudo da vulnerabilidade ao *stress* é crucial para saber se a amostra apresenta, ou não, um risco aumentado do indivíduo reagir de uma forma negativa perante um problema. O grau de vulnerabilidade e de auto confiança que uma pessoa tem perante uma situação ou acontecimento, é ditado pelo facto dessa mesma pessoa sentir, ou não, *stress*.

É, então, um instrumento de auto avaliação, composto por 23 itens, em que as respostas vão desde “discordo em absoluto” até “concordo em absoluto”, tendo 5 classes. A cada uma destes patamares é atribuído um valor que varia entre 0 e 4.

Este instrumento é uma escala de tipo *Likert*, unidimensional que indica que, caso a pontuação final seja igual ou superior a 43, o indivíduo tem mais hipótese de se mostrar vulnerável ao *stress*. Apresenta ainda uma atitude pacífica face ao confronto com as adversidades, fraca tolerância à frustração, pouca capacidade de se auto afirmar e ainda um excesso de preocupação face aos problemas diários (Pocinho & Capelo, 2009; Pinto & Silva, 2005).

Os fatores são divididos da seguinte forma:

- Perfeccionismo e intolerância à frustração (itens 5, 10, 16, 18, 19 e 23)
- Inibição e dependência funcional (itens 1, 2, 9, 12, 22)
- Carência de apoio social (itens 3 e 6)
- Condições de vida adversas (itens 4 e 21)
- Dramatização da existência (itens 5, 8 e 20)
- Subjugação (itens 11, 13, 14 e 15)
- Privação de afeto e rejeição (itens 7, 13 e 17)

Assim sendo, o resultado das dimensões apresentadas foram:

Tabela 10 – 23 QVS – Questionário de Vulnerabilidade ao Stress

Itens		0	1	2	3	4
1.	Sou uma pessoa determinada na resolução dos meus problemas	1	0	11	31	29
2.	Tenho dificuldade em me relacionar com pessoas desconhecidas	25	26	8	10	3
3.	Quando tenho problemas que me incomodam posso contar com um ou mais amigos que me servem de confidentes	0	0	10	35	27
4.	Costumo dispor de dinheiro suficiente para satisfazer as minhas	7	13	13	26	13

	necessidades pessoais					
5.	Preocupo-me facilmente com os contratempos do dia-a-dia	3	5	16	32	16
6.	Quando tenho um problema para resolver usualmente consigo alguém que me possa ajudar	1	3	21	31	16
7.	Dou e recebo afeto com regularidade	1	6	12	33	20
8.	É raro deixar-me abater pelos acontecimentos desagradáveis que me ocorrem	8	20	15	24	5
9.	Perante as dificuldades do dia-a-dia tenho mais tendência para me queixar do que para me esforçar para as resolver	21	21	20	8	2
10.	Sou uma pessoa que se enerva com facilidade	17	21	18	12	4
11.	Na maior parte dos casos as soluções para os problemas importantes da minha vida não dependem de mim	8	21	29	13	1
12.	Quando me criticam tenho tendência a sentir-me culpabilizado/a	8	21	23	16	4
13.	As pessoas só me dão atenção quando precisam que faça alguma coisa em seu proveito	11	23	20	17	1
14.	Dedico mais tempo às solicitações das outras pessoas do que às minhas próprias necessidades	8	12	19	28	5
15.	Prefiro calar-me do que contrariar alguém no que está a dizer, mesmo que essa pessoa não tenha razão	12	22	15	17	6
16.	Fico nervoso/a e aborrecido/a quando não me saio tão bem como esperava a realizar as minhas tarefas	2	7	14	35	14
17.	Há em mim aspetos desagradáveis que levam ao afastamento das outras pessoas	28	15	22	6	1
18.	Nas alturas oportunas custa-me exprimir abertamente aquilo que sinto	10	19	17	19	7
19.	Fico nervoso/a e aborrecido/a se não obtenho de forma imediata aquilo que quero	13	20	27	11	1
20.	Sou o tipo de pessoa que, devido ao sentido de humor, sou capaz de me rir dos acontecimentos desagradáveis que me ocorrem	6	7	19	28	12
21.	O dinheiro de que posso dispor mal me dá para as despesas	22	16	21	8	5

	essenciais					
<b>22.</b>	Perante os problemas da minha vida sou mais para fugir do que para lutar	28	28	11	4	1
<b>23.</b>	Sinto-me mal quando não sou perfeito/a naquilo que faço	8	14	15	25	10

Após uma análise a este questionário, constata-se que, em média, o resultado obtido é de 42 o que demonstra uma menor tendência à vulnerabilidade. No fator de carência social foi onde se registaram mais respostas “positivas”, sendo 86% delas consideradas de acordo/acordo absoluto à pergunta número 3 (Quando tenho problemas que me incomodam posso contar com um ou mais amigos que me servem de confidentes) e de 65% à questão número 6 (Quando tenho um problema para resolver usualmente consigo alguém que me possa ajudar).

#### **6.6 ERIT - Escala de Relações Interpessoais no Trabalho (Apóstolo, 2000)**

Cada item é cotado numa escala de 1 a 6 pontos, utilizando-se uma escala tipo *Likert*, com seis alternativas de resposta, que vão desde "completamente em desacordo" a que corresponde a pontuação 1, a "completamente de concordo" a que corresponde uma pontuação de 6.

O *score* médio ou soma das duas dimensões é considerada de acordo com as seguintes fórmulas:

Sociabilidade = Soma (Item 1, Item 3, Item 4, Item 5, Item 7, Item 8, Item 12, Item 13, Item 16)

Sentimento de Si = Soma (Item 2, Item 6, Item 9, Item 10, Item 11, Item 14, Item 15)

Tabela 11 – Estatística dos resultados da ERIT

Itens	1	2	3	4	5	6
<b>1. É fácil manter relações estreitas com os meus colegas de trabalho</b>	0,01%	0,08%	0,08%	0,21%	0,33%	0,28%

2.	Os conflitos com os meus colegas de trabalho fazem-me sentir mal comigo mesmo/a	0,07%	0,08%	0,06%	0,28%	0,24%	0,28%
3.	Estabeleço com facilidade relações com os meus colegas de trabalho	0,00%	0,03%	0,07%	0,21%	0,29%	0,40%
4.	Os meus colegas de trabalho estão dispostos a ouvir-me quando tenho necessidade de desabafar	0,04%	0,04%	0,08%	0,22%	0,28%	0,33%
5.	Eu e os meus colegas de trabalho compreendemos bem os problemas uns dos outros	0,01%	0,08%	0,11%	0,24%	0,29%	0,26%
6.	Preocupo-me com a possibilidade dos meus colegas de trabalho não gostarem de mim	0,18%	0,08%	0,11%	0,25%	0,22%	0,15%
7.	Os meus colegas de trabalho demonstram ter confiança no meu desempenho profissional	0,03%	0,03%	0,06%	0,26%	0,24%	0,39%
8.	Sinto que posso contar com os meus colegas de trabalho quando preciso deles	0,06%	0,04%	0,04%	0,28%	0,28%	0,31%
9.	O meu desempenho profissional é influenciado pelas opiniões dos meus colegas de trabalho	0,24%	0,11%	0,13%	0,32%	0,17%	0,04%
10.	Sinto-me mais confiante e seguro/a quando trabalho em equipa	0,06%	0,07%	0,13%	0,19%	0,24%	0,32%

<b>11.</b>	<b>Sou muito sensível às críticas que os meus colegas de trabalho me fazem</b>	0,13%	0,08%	0,21%	0,21%	0,25%	0,13%
<b>12.</b>	<b>Sinto-me contente com o relacionamento que mantenho com os meus colegas de trabalho</b>	0,06%	0,04%	0,10%	0,15%	0,33%	0,32%
<b>13.</b>	<b>Sinto que sou querido/a pela maioria dos meus colegas de trabalho</b>	0,03%	0,08%	0,10%	0,14%	0,38%	0,28%
<b>14.</b>	<b>É difícil para mim quando me sinto rejeitado/a pelo meu grupo de trabalho</b>	0,11%	0,13%	0,14%	0,26%	0,19%	0,17%
<b>15.</b>	<b>É muito difícil para mim confiar nos meus colegas de trabalho</b>	0,31%	0,21%	0,18%	0,18%	0,08%	0,04%
<b>16.</b>	<b>O relacionamento com os meus colegas de trabalho reflete a forma como me relaciono comigo mesmo</b>	0,19%	0,13%	0,10%	0,24%	0,22%	0,13%

Fonte: elaboração própria

Os comportamentos mais referidos pelos inquiridos como estando “Completamente de acordo” são de carácter social como o caso do item 3 “Estabeleço com facilidade relações com os meus colegas de trabalho” (0,40%), o item 4 “Os meus colegas de trabalho estão dispostos a ouvir-me quando tenho necessidade de desabafar” (0,33%) e o item 7 “Os meus colegas de trabalho demonstram ter confiança no meu desempenho profissional” (0,39%).

Em contrapartida, comportamentos como “É fácil manter relações estreitas com os meus colegas de trabalho” (0,01%), “Eu e os meus colegas de trabalho compreendemos bem os problemas uns dos outros” (0,01%) e “Sinto que sou querido/a pela maioria dos meus colegas de trabalho” (0,03%) os inquiridos referiram como estando “Completamente em desacordo”.

## 7. Discussão dos resultados

Após a demonstração dos resultados, é necessário passar para a discussão dos mesmos. Pretende-se, assim, compreender os dados recolhidos no trabalho e no questionário.

Em primeiro lugar, é de salientar que  $\frac{3}{4}$  (55) dos inquiridos são do sexo feminino com idade média aproximadamente de 43,7 anos. Diversos estudos provam a existência de níveis mais elevados de *mobbing* no género feminino, nomeadamente Leymann (1996), Hoel e Cooper (2000), Hirigoyen (2002), Shallcross et al.,(2008), Tonini et al.,(2011),Tomic (2012) e o Inquérito Europeu para as Condições de Trabalho. Por isso, era expectável a existência de uma diferença significativa na vítimação por *mobbing* nas mulheres comparativamente aos homens. Contudo, este questionário foi maioritariamente respondido por mulheres, o que já por si influencia os resultados obtidos. Das 72 respostas à pergunta “Há quanto tempo está a ser vítima de comportamentos negativos no local de trabalho?” 50 pessoas afirmam que nunca sofreram e as restantes 22 (4 do género masculino e 17 do género feminino) variam a resposta entre “1 ano” e “4 ou mais anos”. O *stress* profissional e familiar a que as mulheres estão sujeitas diariamente, conjugado com fatores biológicos (nomeadamente de natureza hormonal), conduz a uma situação mais frágil.

Trata-se de profissionais de diversos ramos, com mais ou menos experiência, sendo que a resposta mais frequente em termos de antiguidade na instituição foi de 1 e 4 anos. 50% dos inquiridos são licenciados e mais de 23% mestres.

As dimensões da qualidade de trabalho foram, na sua maioria, classificadas como “Muito Importantes”, em parâmetros como condições físicas do trabalho, possibilidade de progressão na carreira, relações interpessoais, segurança entre outras, refletindo a opinião de cada profissional e o que mais valoriza dentro de uma organização.

Para a grande maioria dos inquiridos (70%), estes não consideram sofrerem de comportamentos negativos no local de trabalho, sendo que 30% afirmam sofrer ou já ter sofrido algum tipo de abuso. Porém há comportamentos que são classificados como moderadamente ou muito executados, tais como “Interrompem-no quando fala” e “Os seus colegas colocam-lhe entraves para se expressar ou não o deixam falar”.

Tal como afirmam os autores Piñuel e Zabala (2001), também neste caso de estudo se percebeu que os mais jovens e novos na organização, sofrem mais com assédio do que os trabalhadores mais antigos.

Quanto a quadros depressivos, de acordo com os dados obtidos, os inquiridos não apresentam sintomas de depressão moderada ou grave. Segundo dados do Ministério da Saúde (2014), a depressão afeta cerca de 23% da população portuguesa, valor este que é

inferior ao encontrado neste estudo. A maioria dos inquiridos neste estudo, não são vulneráveis aos *stress*.

Quanto a relações interpessoais num contexto laboral, de uma forma geral, são percecionadas como favoráveis pelos trabalhadores questionados.

Para Verdasca (2010) as mulheres são mais submissas e menos assertivas/agressivas do que os homens, o que leva a uma relação entre o processo de socialização feminina e ao papel da vítima. Contudo é necessário ter algum cuidado ao assumir que as mulheres são mais propícias a comportamentos de *mobbing*, isto porque os homens têm maior dificuldade em admitir as suas fragilidades, especialmente em contexto de trabalho.

Todas as injúrias e humilhações a que os indivíduos estão sujeitos, jamais serão esquecidas a curto e longo prazo, sendo assim, por isso, o assédio moral considerado um atentado à dignidade e à auto confiança. A vítima não entende o que acontece, nem sabe como agir e o trabalho acaba por perder o sentido. Sem isso, a vítima procura encontrar soluções, mas caso não as encontre, pode tornar-se violenta consigo mesma ou com os outros à sua volta. A vítima pode, sendo assim, vir a sofrer com depressões ou ataques de ansiedade excessiva, o que pode levar (em casos extremos) ao suicídio.

A gestão do *stress* dentro de uma organização não é considerada uma atividade isolada, mas sim um processo com diversas fases, onde as mudanças no ambiente de trabalho são fundamentais. Empresas que já dispuserem de um serviço de gestão de Saúde e Segurança no Trabalho, têm uma maior possibilidade de atingir o êxito, caso consigam envolver todos os colaboradores nesse sentido.

Jong (2002) considera que o *stress* gera problemas de ansiedade e depressão que se manifestam através do desequilíbrio entre o impacto dos *stressores* e a capacidade da vítima lidar com eles. Apesar de existirem opiniões distintas entre os autores em relação ao conceito de *stress* laboral, existe um consenso: para que um acontecimento possa ser considerado como *stress*, é necessário que a vítima o entenda como tal e assim o classifique.

Segundo Guimarães e Rimoli (2006), o *stress* laboral e o *mobbing* estão fortemente relacionados, motivo pelo qual alguns autores têm demonstrado diversos prejuízos na saúde e na qualidade de vida do trabalhador associado ao *mobbing*, podendo este ser considerado um problema social a ter em consideração.

## 8. Conclusão

Depois da análise feita, é altura de elaborar uma breve conclusão daquilo que a investigação apurou.

Apesar de o assédio sexual ser o mais falado em toda a comunicação social, tanto nacional como mundial, é o assédio moral (ou *mobbing*) que faz ainda mais vítimas. As formas de terrorismo psicológico implementado pelas chefias vão desde a humilhação, isolamento, mudança de horários e de posto de trabalho até atribuição de tarefas repetitivas, despromoção e recusa de auxílio.

Quanto a provar casos de *mobbing*, essa é a questão mais difícil nos processos de assédio moral. “Era urgente a inversão do ónus da prova, e não a simples repartição, como existe”, defende Carolina Amante, autora do livro *A Prova no Assédio Moral* (2017). “As únicas pessoas que presenciam os comportamentos do assediante são normalmente outros trabalhadores, pelo que do ponto de vista da prova testemunhal esta será sempre condicionada pela dependência económica destes. Já a prova documental nem sempre existe, ou o trabalhador deixa de lhe ter acesso, por exemplo, quando lhe são retirados instrumentos de trabalho como o computador pessoal.”

A dignidade humana constitui um valor fulcral a respeitar e zelar, não apenas a nível social, mas também a nível das relações laborais, tal como invoca o artigo 1º da Constituição da República Portuguesa.

Em suma, o assédio moral é uma interação social hostil, não ética, que num determinado ambiente de trabalho manifesta-se através de comportamentos sistemáticos, praticados por uma ou mais pessoas, contra um determinado trabalhador, levando à sua inevitável vitimização.

Em Portugal, a investigação sobre assédio moral tem sido irrisória, sendo assim mais complicado obter termos de comparação de estudo para estudo. Porém, os estudos já existentes focam-se mais nas causas, consequências e métodos de prevenção. Mesmo não sendo um fenómeno recente, o *mobbing* está cada vez mais presente no dia-a-dia e com uma tendência crescente.

O primeiro passo a ser dado para evitar o assédio é a própria sociedade começar a encarar essa situação como um problema e lutar a favor de uma obrigação social, ou seja, tanto as vítimas como as entidades têm que denunciar todo o tipo de situações de assédio com que se deparam, sem recear as represálias que daí podem advir.

Para um funcionário que seja assediado pelo seu empregador, este deve presumir-se “*juris tantum*”, assim que deixa de trabalhar, como tendo-se despedido com justa causa e ter o

direito à indemnização dos danos patrimoniais e não patrimoniais, sofridos por ter sido vítima daquela situação, tal como o artigo 28º do Código de Trabalho prevê “a prática de ato discriminatório lesivo de trabalhador ou candidato a emprego confere-lhe o direito a indemnização por danos patrimoniais e não patrimoniais, nos termos gerais de direito”.

Assim, é fulcral que a vítima tenha a possibilidade de formular uma ação por responsabilidade civil assente numa violação do cumprimento de obrigações contratuais. Por conseguinte, o empregador também incorre numa violação pois, ao contratar o trabalhador, tinha a obrigação e o dever de respeitar a sua integridade moral, o que não acontece ao praticar o *mobbing*.

O assédio moral no trabalho é considerado uma contraordenação muito grave, o que não é suficientemente dissuasor, por tudo o que já se referiu anteriormente. Não pode permitir-se que este fenómeno continue a fazer vítimas e a destruir a dignidade da pessoa humana.

Deveria partir da própria vítima o primeiro passo para a denúncia a que é sujeito, pelo que é necessário criar condições eficazes para que isso seja possível. Assumir que precisa de ajuda, é o ponto de viragem, pois o assédio pode provocar danos irreversíveis na saúde mental da vítima.

É difícil mostrar provas de assédio moral, contudo as vítimas podem anotar detalhadamente todas as humilhações a que são sujeitas, guardar comunicações eletrónicas (mensagens e *emails*) ou outros documentos que possam efetivamente comprovar as situações de assédio. As testemunhas presenciais são outra forma de provar, porém nem todos os colegas da vítima querem dar a cara.

Nestes casos de violação laboral, o apoio dos amigos e da família é essencial, tanto a nível psicológico, como a incentivar e elevar a baixa auto estima que a vítima acaba por desenvolver.

Como forma de prevenir situações de *mobbing* dentro das organizações, estas deverão ter em conta um conjunto de medidas a adotar (tanto de precaução, como de combate), contribuindo com o departamento de GRH que tem de ser atento e sensível a esses casos, capaz de solucionar situações já existentes e prevenir possíveis futuras ações.

Estudos da Organização Mundial de Saúde (OMS), indicam que o *stress* é uma das doenças com maior impacto no século XXI e Portugal é um dos países onde existe uma taxa mais elevada de absentismo e de toma de anti depressivos e ansiolíticos. Contudo, existe um nível de *stress* que é necessário dentro das organizações, chamado o “*stress bom*”, que faz parte da condição inerente ao ser humano.

Porém, quando esses níveis passam os limites estabelecidos dentro de cada um e começam a desenvolver sintomas, aí sim é necessário procurar ajuda e estar alerta.

Atualmente existe um impacto exterior que é o causador do aumento do *stress*. Era aconselhável às organizações fazerem ações de sensibilização para que cada funcionário pudesse aprender a gerir o seu próprio *stress* e os das equipas. Isso contribuiria para um país mais saudável, motivado, criativo e produtivo e, conseqüentemente, menos deprimido.

Quer no *stress* quer no assédio moral, existe uma “ativação das hormonas do *stress*”, segundo Hirigoyen (2011). Contudo, no caso do assédio, o organismo não reage como no *stress*, o que pode levar ao esgotamento e à depressão.

Marie-France (2011) afirmou que as marcas e as conseqüências da vergonha e humilhação experienciadas pelas vítimas, são as principais diferenças entre o assédio e o *stress*.

O *mobbing* fragiliza emocional e psicologicamente a vítima. A humilhação diária abala e começam a surgir sentimentos de culpa, baixa autoestima, pensamentos obsessivos, dúvidas sobre a própria capacidade no local de trabalho. Sob um forte *stress* causado pelo processo de assédio moral, a vítima pode sentir diversos sintomas como crises de angústia, ansiedade, choro, cansaço e perturbações. Mesmo não existindo estudos que indicam a relação direta destes sintomas com o assédio, a humilhação que são sujeitos no trabalho podem levar a estes efeitos.

O estudo empírico desenvolvido permitiu tirar conclusões relevantes sobre a amostra total: a amostra é constituída na maioria por mulheres, todos de nacionalidade portuguesa, média de 43 anos, casados/união de facto e na sua maioria licenciados; a classe profissional com maior representação é a enfermagem e de seguida professor.

Relativamente às dimensões da qualidade do trabalho, as duas dimensões com maior relevância foram o “Equilíbrio entre vida pessoal e profissional” e a “Segurança”, enquanto que os “Benefícios Extrassalariais” é o menos valorizado. De ressaltar que as dimensões da qualidade do trabalho em nada têm relação com as habilitações literárias nem com a antiguidade na instituição.

Podemos referir, então, que as principais conclusões deste estudo são: 1. O equilíbrio entre vida pessoal e profissional e a segurança são as dimensões com maior importância; 2. Dificuldades de expressão e críticas ao trabalho são os comportamentos negativos mais frequentes; 3. entre os inquiridos que declararam ter sido vítimas de assédio moral durante 4 ou mais anos, não se verificam alterações quanto à sua perspetiva sobre as principais dimensões da qualidade do trabalho; 4. Após os resultados apresentados ao longo do estudo,

podemos concluir que a amostra não apresenta níveis significativos de presença de *mobbing* no contexto laboral, apesar de ser perceptível alguns comportamentos deste fenómeno.

De acordo com os resultados obtidos na amostra estudada, mais importante do que falar em combate ao *mobbing* no local de trabalho, torna-se relevante investir na sua prevenção. Considerando a elevada probabilidade de existência de assédio moral dentro das organizações, é importante refletir a sua prevenção e minimização, com o intuito de promover o bem-estar do trabalhador, a qualidade do trabalho e a eficácia e eficiência dos serviços de saúde prestados à sociedade.

Quanto a estudos futuros, considera-se relevante realizar estudos longitudinais, de forma a verificar que tipos de repercussões podem advir a longo prazo. Tentar perceber o impacto de outras variáveis individuais e protetoras e verificar se a satisfação laboral está proporcionalmente relacionada com os ataques de *mobbing*, seria também uma investigação interessante e importante.

Para que no futuro não haja limitações no estudo relativamente ao número de participações, seria justo alargar a amostra para existir uma representatividade mais significativa de algumas profissões, por exemplo.

Em jeito de conclusão, resta-me concluir e apresentar o meu agrado na descoberta desta temática e a esperança que a investigação sobre o *mobbing* e o *stress* nas empresas, em Portugal, tenha uma grande evolução e que seja possível arranjar soluções que auxiliem um novo organismo de trabalho, afim de precaver problemas futuros.

## **Referências**

- Abrantes, J. J. (2004). *O Código do Trabalho e a Constituição*, in Estudos sobre o Código do trabalho, Coimbra, Coimbra editora.

- Almeida, T. (2012). *Mobbing/Assédio Moral nos Professores*, Faculdade de Medicina da Universidade de Coimbra.
- Barreto, M. (2005). *Assédio moral: a violência sutil: Análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil*. Tese de Doutorado em Psicologia Social, Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, Brasil.
- Behson, S. (2002). *Coping With family-to-work: the role of informal work accommodations to family*. *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol 7(4), pp. 324-341.
- Bradaschia, C. A. (2007). *Assédio moral no trabalho: a sistematização dos estudos sobre um campo em construção*. Dissertação de mestrado não publicada, Escola de Administração de Empresas de São Paulo, São Paulo, Brasil.
- Cahú, G. R. P., Leite, a. I. T., Nóbrega, M. M. L., Fernandes, M. G. M., Costa, K. N. F. M. & Costa, S. F. G. (2012). *Assédio Moral: análise de conceito na perspectiva evolucionista de Rodgers*. *Ata Paulista de Enfermagem*.
- Carvalho, L. (2014). *Mobbing e Vulnerabilidade ao stress como fatores dissociativos no envolvimento com o trabalho*. Instituto Superior da Maia, Departamento de Ciências Empresariais.
- CARVALHO, M. (2006). *Assédio moral/mobbing – breves considerações*, in *Temas laborais Luso-Brasileiros*, JUTRA – Associação Luso-Brasileira de Juristas do Trabalho.
- CC (Código Civil Português). Disponível em <https://dre.pt/legislacao-consolidada/-/lc/34509075/view>.
- Cooper, C. L., Dewe, P. J. & O’Driscoll, M. P. (2001). *Organizational Stress: A Review and Critique of Theory, Research, and Applications*. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc..
- Coyne, I., Seigne, E., & Randall, P. (2000). *Predicting workplace victim status from personality*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, vol 9(3), pp. 335-349.
- CP (Código Penal Português) (1995). Disponível a partir de <https://dre.pt/legislacao-consolidada/-/lc/107981223/201708230100/indice>.

- CRP (Constituição da República Portuguesa), disponível a partir de <https://dre.pt/legislacao-consolidada/-/lc/34520775/view>.
- CT (Código do Trabalho) (2009), Disponível a partir de [http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei\\_mostra\\_articulado.php?nid=1047&tabela=leis](http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=1047&tabela=leis).
- Darcanchy, M. V. (2005). *Assédio Moral no meio ambiente do trabalho*, AAVV, Justiça do Trabalho, Porto Alegre.
- Djurkovic, N., McCormack, D. & Casimir, G. (2004). *The physical and psychological effects of workplace bullying and their relationship to intention to leave: a test of the psychosomatic and disability hypotheses*. International journal of organizational theory and behavior, vol 7(4), pp. 469-497.
- Einarsen, S. & Skogstad, A. (1996). *Bullying at work: epidemiological findings in public and private organizations*. European Journal of Work and Organizational Psychology, vol 5(2), pp. 185-201.
- Einarsen, S. (1999). *The nature and causes of bullying at work*. International Journal of Manpower, vol 20(1/2), pp. 16-27.
- Folkman, S. (1984). *Personal control and stress and coping processes: A theoretical analysis*. Journal of Personality and Social Psychology, vol 46(4), pp. 839-852.
- Fortin, M. (1999). *O Processo de Investigação: da Concepção à realização*. Loures: Lusociência.
- Gonçalves, I. (2006). *Desenho e Análise de Inquéritos: Métodos de Amostragem, Técnicas de Recolha de Dados e Concepção de Questionários – Uma Aplicação à Escolha dos Cursos da FEUALG*, Faculdade de Economia da Universidade do Algarve.
- Guedes, M. N. (2003). *Assédio moral e responsabilidade das organizações com os direitos fundamentais do trabalhador*.
- Guedes, M. N. (2005). *Terror Psicológico no Trabalho*. 2ª ed. Ltr: São Paulo.
- Guimarães, L. A. & Rimoli, A. O. (2006). *Mobbing|| (assédio psicológico) no trabalho: uma síndrome psicossocial multidimensional*. Psicologia: teoria e pesquisa.
- Hannabus, S. (1998). *Bullying at work*. Library Management.

- Heloani, R. (2004). *Assédio moral – um ensaio sobre a expropriação da dignidade no trabalho*. ERA - eletrónica, vol 3(1).
- Heloani, R. (2003). *Violência invisível*. RAE executivo, vol 2(3), pp.57-61.
- Hespanhol, A. (2005). *Burnout e Stress ocupacional*. Revista Portuguesa de Psicossomática.
- Hirigoyen, M. (2002) – *O assédio no trabalho. Como distinguir a verdade*, Lisboa, Pergaminho.
- Hirigoyen, M. (2002). *Assédio Moral: a violência perversa no cotidiano*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.
- Hirigoyen, M. (2002). *Mal-estar no Trabalho: redefinindo o assédio moral*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.
- Hirigoyen, M. (2011). *As novas solidões*, Caleidoscópio.
- Hoel, H. & Giga, S. I. (2006). *Destructive interpersonal conflict in the workplace: the effectiveness of management interventions*. Manchester Business School.
- Laranjeira, C. A. (2009). *O Contexto organizacional e a experiencia de estress: Uma perspectiva integrativa*. Revista Salud Pública, vol 11, pp. 123-133.
- Leymann, H. (1990). *Mobbing and Psychological Terror at Workplaces. Violence and Victims*, vol 5(2), pp. 119-126.
- Leymann, H. (1996). *The content and development of mobbing at work*. European Journal of work and Organizational Psychology, vol 5(2), pp. 165-184.
- Leymann, H. (1997). *The Mobbing Encyclopedia*, Disponível a partir de <http://www.leymann.se>.
- Leymann, H. (1996). *Mobbing. La persécution au travail*, Paris, Ed. Du Seuil.
- Luna, M. (2003). *Acoso psicológico en el trabajo (mobbing)*. Madri: Ediciones GPS Madrid.
- Martins, J. (2008). *Burnout na profissão docente*. Dissertação de Mestrado em Psicologia da Saúde. F.P.C.E.U.P., Porto.

- Mendez, F. A. (2004). *Mobbing/Acoso laboral: crônicas del crimen perfecto*. IntraMed.
- Mikkelsen, E. G. & Einärsen, S. (2001). *Bullying in Danish Work-Life: prevalence and health correlation*. European Journal of Work and Organizational Psychology, vol 10 (4), pp. 393-413.
- Muller, Jean-Marie (1995). *O princípio da não violência*. Percurso filosófico, Lisboa, Instituto Piaget.
- Muniz, M., Primi, R. & Miguel, F. K. (2007). *Investigação da inteligência emocional como fator de controle do stress em guardas municipais*. Psicologia: Teoria e Prática.
- Odgen, J. (2004). *Psicologia da Saúde*. Lisboa: Climepsi Editores.
- Parreira, I. R. (2003). *O Assédio Moral no Trabalho*. Separata da Obra “V Congresso Nacional de Direito do Trabalho”. Almedina.
- Pereira, R. G. (2009). *Mobbing ou assédio moral no trabalho: contributo para a sua conceptualização*. Coimbra: Coimbra Editora.
- Picado, L. (2005). *Ansiedade na profissão docente*. Mangualde: Edições Pedagogo.
- Piñuel & Zabala, I. (2001). *Mobbing, como sobreviver al acoso psicológico en el trabajo*. Editorial Sal, Terrae, Santander.
- Redinha, M.R. (2003). *Assédio moral ou mobbing no trabalho*, in Estudos em homenagem ao Prof. Doutor Raúl Ventura, vol. II, Coimbra, Almedina.
- Rodríguez-Carballeira, A. Solanelles, J., Garcia, C., e Peña, J. (2008). *Una analisis Psicosocial del Mobbing y de sus Comportamientos Abusivos*. Revista D'estudis de la violència, Nùm. 5, Abril-Juny. ICEV – Institut Català D'estudis de la Violència. Disponível a partir de [http://www.icev.cat/analisi\\_psicosocial\\_mobbing.pdf](http://www.icev.cat/analisi_psicosocial_mobbing.pdf).
- Salin, D. (2004). *Organizational measures against bullying: the view of business professionals*. In: Einarsen, S. & Nielsen, M. *The fourth international conference on harassment and workplace bullying*. Proceedings: Bergen, Norway.
- Shallcross, L., Sheehan, M., Ramsay, S. (2008). *Workplace Mobbing: experiences in the public sector*. International Journal of Organisational Behaviour, vol 13(2), pp. 56-70.

- Silva, A. (2001). *Estudando o stress: Considerações preliminares*. Revista Portuguesa de Psicologia, vol 2, pp. 63-68.
- Teixeira, S. M. J. (2008). *Stress Ocupacional numa Unidade de Administração Pública Local*. Tese de Mestrado não publicada, Universidade do Minho, Braga.
- Vaz Serra, A. (2007). *O stress na vida de todos os dias* (3ª ed., rev. e aumentada). Coimbra: A. V. Serra.
- Vaz Serra, A., Ramalheira, C., Moura-Ramos, M., & Homem, T. (2005). *A Escala Portuguesa de Mobbing*. *Psiquiatria Clínica*.
- Vaz-Serra, A. (1994). *IACLIDE —Inventário de avaliação clínica da depressão*. *Psiquiatria Clínica*.
- Vaz-Serra, A. (2000). *A vulnerabilidade ao stress*. *Psiquiatria Clínica*.
- Verdasca, A. T. M. (2010). *Assédio moral no trabalho - uma aplicação ao sector bancário português*. Tese de doutoramento em Sociologia Económica e das Organizações, Universidade Técnica de Lisboa, Lisboa.
- Verdasca, A.T., & Pereira, A.G. (2011). *Assédio moral no local de trabalho: o caso do sector bancário português*. SOCIUS Working Papers.
- Viitasara, E. (2005). *Violence in caring: Risk factors, outcomes and support*. PhD dissertation, Karolinska Institutet, Department of Public Health Sciences, Division of Social Medicine, National Institute for Working Life, Department for Work and Health, Stockholm, Sweden.
- WHO (2004). *Work Organization & Stress: Systematic problem approaches for employers, managers and trade union representatives*. World Health Organization: Geneva.

## Apêndice

### 9. Apêndice I

#### RELAÇÃO ENTRE *MOBBING* E *STRESS* EM CONTEXTO ORGANIZACIONAL PORTUGUÊS

Este questionário enquadra-se num estudo no âmbito de uma dissertação de Mestrado em Gestão, pela Universidade Lusófona do Porto. Pretende-se perceber diversos aspetos relacionados com a Violência e o Assédio Moral (*Mobbing*) no local de trabalho. Os resultados obtidos serão apenas utilizados para fins académicos. O questionário é anónimo, não devendo, por isso, colocar a sua identificação em nenhuma das respostas. Não existem respostas certas ou erradas. Responda de forma espontânea e sincera a todas as questões. Na maioria das questões terá apenas de assinalar a sua opção de resposta.

Obrigada pela sua colaboração!

Parte I

Caracterização Sociodemográfica

#### 1. Género

Masculino

Feminino

#### 2. Nacionalidade

Portuguesa

Europeia (não portuguesa)

Não Europeia

#### 3. Idade

---

#### 4. Estado civil

Solteiro

Casado/União de facto

Divorciado/Separado

Viúvo

### 5. Habilitações Literárias

9º ano de escolaridade

12º ano de escolaridade

Licenciatura

Mestrado

Doutoramento

### 6. Profissão

---

### 7. Antiguidade na instituição

---

### Parte II

Refira qual a importância que atribui a cada uma das dimensões da qualidade do trabalho, descritas na seguinte tabela, numa escala de 1 a 5, sendo que 1 corresponde a Nada Importante e 5 a Muito Importante.

#### Dimensões da qualidade no trabalho

		0	1	2	3	4
1.	Autonomia					
2.	Aprendizagem/Formação					
3.	Condições físicas do trabalho (temperatura, ruído)					
4.	Equilíbrio entre a vida profissional e pessoal					
5.	Responsabilidade					

6.	Possibilidade de progressão na carreira					
7.	Reconhecimento					
8.	Relações interpessoais					
9.	Remuneração					
10.	Outros benefícios extrassalariais					
11.	Segurança					

Na seguinte lista estão descritos alguns comportamentos negativos que podem surgir no local de trabalho (González de Rivera & Rodríguez-Abuín, 2003).

Assinale o grau experimentado relativamente a cada um desses comportamentos, sendo que 0 é Absolutamente Nada e 4 é Extremamente.

#### Comportamentos negativos no local de trabalho

		0	1	2	3	4
1.	Os seus superiores não o/a deixam expressar o que tem a dizer					
2.	Interrompem-no/a quando fala					
3.	Os seus colegas colocam-lhe entraves para se expressar ou não o/a deixam falar					
4.	Gritam-lhe ou repreendem-no/a em voz alta					
5.	Criticam o seu trabalho					
6.	Criticam a sua vida privada					
7.	Recebe telefonemas ameaçadores, insultuosos ou acusadores					
8.	Ameaçam-no/a verbalmente					
9.	Recebe notas escritas e ameaçadoras					
10.	Não olham para si ou olham com desprezo					
11.	Ignoram a sua presença, não respondendo às suas perguntas					
12.	Todos o/a evitam					

13.	Atribuem-lhe um local de trabalho isolado do resto da equipa					
14.	Proíbem os colegas de falar consigo					
15.	Levantam calúnias sobre si					
16.	Ridicularizam-no/a					
17.	As suas decisões são sempre questionadas ou contrariadas					
18.	Dirigem-lhe insultos ou comentários degradantes					
19.	Não lhe atribuem novas tarefas					
20.	Obrigam-no/a a fazer tarefas inúteis					
21.	Ameaçam-no com agressões físicas					
22.	Exageram as suas falhas e erros					
23.	Provocam-no/a para o/a obrigar a reagir emocionalmente					

**Algum dos seus colegas de trabalho já foi vítima dos comportamentos descritos?**

Sim

Não

**Há quanto tempo está a ser vítima de comportamentos negativos no local de trabalho?**

Menos de 1 ano

1 ano

2 anos

3 anos

4 ou mais anos

Nunca fui vítima de comportamentos desse tipo

**Qual a frequência desses comportamentos?**

Diariamente

Uma vez por semana

Uma vez por mês

Várias vezes por mês

Várias vezes por ano

Nunca

### Parte III

#### Inventário de Avaliação Clínica da Depressão (A. Vaz-Serra, 1994)

Cada um dos sintomas que a seguir é apresentado não se refere à sua maneira de ser habitual, mas sim ao estado em que se sente pelo menos desde há duas semanas para cá. Não há respostas certas ou erradas. Há apenas a sua resposta. Responda de forma honesta e espontânea. Se lhe parecer que duas respostas diferentes já foram experimentadas por si, assinale aquela que se aproxima mais do seu estado atual.

1.

O interesse pelo meu trabalho é o mesmo de sempre	
Ultimamente ando a sentir um menor interesse pelo meu trabalho	
Hoje em dia sinto, com bastante frequência, desinteresse pelo que tenho de fazer	
Atualmente ando a sentir, muitíssimas vezes, um grande desinteresse pelo meu trabalho	
Perdi por completo todo o interesse que tinha pelo meu trabalho	

2.

No meu dia-a-dia não preciso de recorrer à ajuda das outras pessoas mais do que é habitual	
Presentemente recorro mais ao auxílio dos outros do que é habitual	
No momento atual recorro bastante mais ao auxílio dos outros do que é habitual	
Agora recorro muitíssimo mais ao auxílio dos outros do que é habitual	

Atualmente sinto-me completamente incapaz de fazer seja o que for sem a ajuda dos outros	
--	--

3.

Sinto-me, interiormente, tão sossegado/a como antigamente	
Sinto-me, interiormente, mais desassossegado/a do que o habitual	
Sinto-me, interiormente, bastante mais desassossegado/a do que o costume	
Sinto-me, interiormente, muitíssimo mais desassossegado/a do que o habitual	
Sinto-me, interiormente, num estado permanente de agitação	

4.

A minha capacidade de fixação é a mesma que sempre tive	
Às vezes custa-me lembrar aquilo que preciso de fazer	
Sinto, bastantes vezes, que ando a esquecer-me daquilo que preciso	
Sinto, muitíssimas vezes, que me esqueço facilmente das coisas	
Sinto-me incapaz de fixar seja o que for	

5.

Não me sinto mais infeliz do que o costume	
Tenho períodos em que me sinto mais infeliz do que habitualmente	
Ando a sentir-me bastante mais infeliz do que o costume, embora tenha ocasiões em que me sinto tão feliz como antes	
Só em raros momentos é que me consigo sentir feliz	
Atualmente não tenho um único momento em que me sinta feliz	

6.

O valor que dou às coisas que faço e a mim próprio/a não se alterou	
---	--

Atualmente penso, por vezes, que tenho pouco mérito naquilo que faço	
Ultimamente apanho-me a pensar, bastantes vezes, que não tenho valor	
Penso, com muita frequência, que não tenho qualquer valor como pessoa	
No momento atual sinto, continuamente, que não tenho valor nenhum	

7.

Quando acordo de manhã sinto-me renovado/a para enfrentar o meu dia	
Apesar de ir fazendo o que necessito de fazer, quando acordo de manhã tenho a sensação de estar sem energia para o que preciso de efetuar	
Logo que acordo de manhã e, posteriormente, ao longo do dia, sinto-me bastante fatigado/a e é com dificuldade que vou realizando o que preciso de fazer	
Desde que acordo de manhã e, depois, durante o dia, sinto-me tão fatigado/a que já não consigo fazer tudo o que tenho a fazer	
Quando acordo de manhã o meu cansaço é tão grande que me sinto incapaz de fazer seja o que for	

8.

O meu convívio com as outras pessoas é o mesmo de sempre	
O meu estado de espírito atual leva-me, por vezes, e mais do que o costume, a evitar conviver com as outras pessoas	
No momento presente fujo bastante do convívio com as outras pessoas	
Devido à maneira como me ando a sentir, raramente me sinto capaz de conviver com as outras pessoas	
Atualmente não me sinto capaz de conviver seja com quem for	

9.

Quando me comparo com os outros sei que sou capaz de me sair tão bem como eles a fazer o que é preciso	
Atualmente, ao comparar-me com os outros, acho que, por vezes, não	

desempenho tão bem como eles as tarefas que precisam de ser feitas	
Presentemente, considero que as outras pessoas fazem as coisas bastante melhor do que eu	
Acho que me saio muitíssimo pior do que os outros a fazer o que é necessário ser feito	
Considero que os outros são sempre capazes de fazer as coisas melhor do que eu	

10.

A capacidade de me manter ativo/a é a mesma do costume	
Não me sinto capaz de me manter tão ativo/a como o habitual	
Atualmente, dá-me para passar largos momentos sem fazer absolutamente nada	
No momento atual, raramente faço o que preciso de fazer	
Só me dá vontade de estar sempre deitado/a na cama, sem fazer nada	

#### Parte IV

#### 23 QVS – Questionário de Vulnerabilidade ao Stress (A. Vaz-Serra, 2000)

Cada uma das questões que a seguir é apresentada serve para avaliar a sua maneira de ser, habitualmente. Não há respostas certas ou erradas. Há apenas a sua resposta. Responda de forma rápida, honesta e espontânea. Assinale aquela que se aproxima mais do modo como se comporta ou daquilo que realmente lhe acontece.

Para cada item, assinale a resposta que melhor se aplica ao seu caso.

0 – Discordo em absoluto

1 – Discordo bastante

2 – Não concordo nem discordo

3 – Concordo bastante

4 – Concordo em absoluto

		0	1	2	3	4
1.	Sou uma pessoa determinada na resolução dos meus problemas					
2.	Tenho dificuldade em me relacionar com pessoas desconhecidas					

3.	Quando tenho problemas que me incomodam posso contar com um ou mais amigos que me servem de confidentes					
4.	Costumo dispor de dinheiro suficiente para satisfazer as minhas necessidades pessoais					
5.	Preocupo-me facilmente com os contratempos do dia-a-dia					
6.	Quando tenho um problema para resolver usualmente consigo alguém que me possa ajudar					
7.	Dou e recebo afeto com regularidade					
8.	É raro deixar-me abater pelos acontecimentos desagradáveis que me ocorrem					
9.	Perante as dificuldades do dia-a-dia tenho mais tendência para me queixar do que para me esforçar para as resolver					
10.	Sou uma pessoa que se enerva com facilidade					
11.	Na maior parte dos casos as soluções para os problemas importantes da minha vida não dependem de mim					
12.	Quando me criticam tenho tendência a sentir-me culpabilizado/a					
13.	As pessoas só me dão atenção quando precisam que faça alguma coisa em seu proveito					
14.	Dedico mais tempo às solicitações das outras pessoas do que às minhas próprias necessidades					
15.	Prefiro calar-me do que contrariar alguém no que está a dizer, mesmo que essa pessoa não tenha razão					
16.	Fico nervoso/a e aborrecido/a quando não me saio tão bem como esperava a realizar as minhas tarefas					
17.	Há em mim aspetos desagradáveis que levam ao afastamento das outras pessoas					
18.	Nas alturas oportunas custa-me exprimir abertamente aquilo que sinto					
19.	Fico nervoso/a e aborrecido/a se não obtenho de forma					

	imediate aquilo que quero					
20.	Sou o tipo de pessoa que, devido ao sentido de humor, sou capaz de me rir dos acontecimentos desagradáveis que me ocorrem					
21.	O dinheiro de que posso dispor mal me dá para as despesas essenciais					
22.	Perante os problemas da minha vida sou mais para fugir do que para lutar					
23.	Sinto-me mal quando não sou perfeito/a naquilo que faço					

## Parte V

### ERIT – Escala de Relações Interpessoais no Trabalho (Apóstolo, 2000)

Assinale a forma como se sente relativamente às relações que estabelece com os seus colegas de trabalho. Responda de acordo com o que pensa sentir em cada tipo de situação.

Para cada item, assinale a resposta que melhor se aplica ao seu caso.

- 0 – Completamente em desacordo
- 1 – Moderadamente em desacordo
- 2 – Ligeiramente em desacordo
- 3 – Ligeiramente de acordo
- 4 – Moderadamente em acordo
- 5 – Completamente de acordo

		0	1	2	3	4	5
1.	É fácil manter relações estreitas com os meus colegas de trabalho						
2.	Os conflitos com os meus colegas de trabalho fazem-me sentir mal comigo mesmo/a						
3.	Estabeleço com facilidade relações com os meus colegas de trabalho						
4.	Os meus colegas de trabalho estão dispostos a ouvir-me quando tenho necessidade de desabafar						

5.	Eu e os meus colegas de trabalho compreendemos bem os problemas uns dos outros						
6.	Preocupo-me com a possibilidade dos meus colegas de trabalho não gostarem de mim						
7.	Os meus colegas de trabalho demonstram ter confiança no meu desempenho profissional						
8.	Sinto que posso contar com os meus colegas de trabalho quando preciso deles						
9.	O meu desempenho profissional é influenciado pelas opiniões dos meus colegas de trabalho						
10.	Sinto-me mais confiante e seguro/a quando trabalho em equipa						
11.	Sou muito sensível às críticas que os meus colegas de trabalho me fazem						
12.	Sinto-me contente com o relacionamento que mantenho com os meus colegas de trabalho						
13.	Sinto que sou querido/a pela maioria dos meus colegas de trabalho						
14.	É difícil para mim quando me sinto rejeitado/a pelo meu grupo de trabalho						
15.	É muito difícil para mim confiar nos meus colegas de trabalho						
16.	O relacionamento com os meus colegas de trabalho reflete a forma como me relaciono comigo mesmo						

Fim

Agradeço pelo tempo disponibilizado para o preenchimento deste questionário. Será uma ajuda fundamental para a conclusão desta investigação.

Obrigada!