



Instituto Superior de Gestão e Administração de Santarém

Mestrado em Gestão de Recursos Humanos

Climas Autentizóticos e Assédio Moral nas Organizações

Raquel Pereira Conceição

Docente Orientadora:

Professora Doutora Isabel Reis

Dissertação

Santarém

Ano letivo 2023-2024

Agradecimentos

Em 2010, abracei o desafio de frequentar um mestrado na área em que exercia funções. Tinha concluído uma pós-graduação em Gestão de Recursos Humanos e fazia sentido para mim continuar os estudos. Vários motivos me impulsionaram, mas principalmente a vontade de continuar a aprender e a desfrutar do ambiente acadêmico, algo que sempre apreciei. Contudo surgiram alguns contratempos que, com grande pesar, me obrigaram a colocar o mestrado em *standby*. Houve alturas que pensei que nunca mais o iria terminar, mas houve uma pessoa, que me adora e que eu adoro, que fez sempre questão de me lembrar que não podia deixar este projeto a meio. Nunca tinha desistido de nada, dizia-me. E era verdade, mãe! Por isso, decidi voltar a abraçar este desafio, mais de 10 anos depois, agora com dois filhos e numa fase de transição profissional.

Por isto e por tudo, quero agradecer profunda e eternamente à minha mãe! Por ter sempre acreditado em mim, por me ter puxado as orelhas quando era preciso puxar, por ter sido para mim o que mais ninguém será ou foi, sempre! Pelo apoio incondicional, pela sua persistência comigo, pelas suas palavras duras e ao mesmo tempo carregadas de amor. Obrigada mãe, sem ti nada teria sido possível, isto não seria possível!

Aos meus filhos, Rodrigo e Margarida, pela paciência que tiveram comigo e pela compreensão que tiveram, uns dias mais que outros, é certo. Mas para crianças de 5 e 11 anos, foram excecionalmente tolerantes! Margarida, a mãe já não precisa de ir mais para o computador, filhota!

Ao meu marido, por ter mantido as coisas em ordem em tempos de quase ausência minha, apesar de presente. Por ter dado aos nossos filhos o que eu não consegui dar durante esta jornada. Obrigada pelas tardes que os tiraste de casa e pelas noites que asseguraste colinho, sobretudo à Margarida. Obrigada.

À minha Orientadora, Professora Doutora Isabel Reis, uma pessoa maravilhosa que tive a sorte que se cruzasse na minha vida. Não tenho palavras suficientes para exprimir o quão grata lhe estou. Foi um anjo que me caiu do céu. Extremamente dedicada, apaixonada pelo que faz, transborda energia positiva para nos impulsionar a dar mais aquele bocadinho que falta. Adorei cada minuto que falei com a professora, agradeço-lhe tudo, toda a disponibilidade, todo o carinho e toda a confiança que depositou em mim.

A todos, muito Obrigada!

Resumo

A presente investigação situa-se no domínio do comportamento organizacional e tem como objetivo compreender até que ponto as organizações autenticizóticas são preventivas do assédio moral.

Desenvolveu-se em torno de dois conceitos centrais: o de organizações autenticizóticas (Kets de Vries, 2001; Rego & Souto, 2004) e o de assédio moral (Einarsen & Hoel, 2001; Hirigoyen, 2002). Clima autenticizótico é aquele que vai ao encontro das necessidades dos seus colaboradores. Trata-se de um neologismo que resulta da união de 2 palavras gregas: *authentikos* e *zotikos*. A primeira significa que a organização é autêntica no sentido de ser de confiança. A segunda significa que a organização é vital para a vida das pessoas (Kets de Vries, 2001). O assédio moral entende-se como “sendo qualquer comportamento abusivo (gesto, palavra, comportamento, atitude...) que atente, pela sua repetição ou pela sua sistematização, contra a dignidade ou a integridade psíquica ou física de uma pessoa, pondo em perigo o seu emprego ou degradando o clima de trabalho” (Hirigoyen, 2002, p. 14). Depois de feita uma revisão da literatura dos constructos centrais desta investigação, procedeu-se ao estudo empírico, com o intuito de compreender em que medida os climas autenticizóticos previnem a eclosão de comportamentos de assédio no seio das organizações. Para alcançar este objetivo, foi escolhida uma metodologia quantitativa, cujo instrumento de recolha de dados foi um questionário entregue em mão. A amostra por conveniência foi composta por colaboradores de diferentes ramos de atividade económica, do sector público ou privado. Foram recolhidas 243 respostas válidas, o tratamento dos dados foi realizado através do *software* de análise quantitativa SPSS. Os resultados obtidos mostram que os inquiridos percecionando a organização como autenticizótica denotam menos comportamentos de assédio moral no trabalho, ou seja, as organizações autenticizóticas são preventivas do assédio moral.

Palavras-chave: Organizações; Assédio moral; Climas organizacionais; Organizações autenticizóticas

Abstract

The present research lies in the field of organizational behavior and aims to understand the extent to which authenticizotic organizations are preventive of moral harassment.

It developed around two core concepts: the authenticizotic organizations (Kets de Vries, 2001) and harassment (Hirigoyen, 2002). The word authenticizotic it is a neologism that results from the union of two Greek words: *authentikos* and *zotikos*. The first means that the organization is authentic in the sense of being reliable. The second means that the organization is vital to people's lives (Kets de Vries, 2001). The harassment is understood as being "any abusive behavior (gesture, speech, behavior, attitude...) that attempts, by its repetition or its systematization, against the dignity or physical or mental integrity of a person, jeopardizing the person job or degrading work environment" (Hirigoyen, 2002 p. 14). After a literature review of central constructs of this research, an empirical study was carried out, in order to understand the extent to which climate authenticizotic prevent the outbreak of harassment behavior within organizations. To achieve this objective, a quantitative methodology was chosen, whose data collection instrument was a hand-delivered questionnaire. The convenience sample was made up of employees from different branches of economic activity, in the public or private sector. 243 valid responses were collected, data processing was carried out using the SPSS quantitative analysis *software*. The results obtained show that respondents perceiving the organization as authentic show less moral harassment behavior at work, that is, authentic organizations are preventive of moral harassment.

Keywords: Organizations; Moral harassment; Organizational climates; Authenticizotic organizations.

Índice

<i>Agradecimentos</i>	<i>ii</i>
<i>Resumo</i>	<i>iii</i>
<i>Abstract</i>	<i>iii</i>
<i>Índice de Figuras</i>	<i>vi</i>
<i>Índice de Tabelas</i>	<i>vii</i>
<i>Lista de Abreviaturas e siglas</i>	<i>ix</i>
1. INTRODUÇÃO	1
1.1. <i>Motivação</i>	5
1.2. <i>Contextualização do tema: Organizações Autenticizóticas e Assédio Moral</i>	6
1.3. <i>Referencial Teórico</i>	7
2. REVISÃO DE LITERATURA	8
2.1. <i>Fundamentos das Organizações Autenticizóticas</i>	8
2.1.1. <i>Definição e características das Organizações Autenticizóticas</i>	9
2.1.2. <i>Elementos-chave: confiança, liderança, transparência e propósito compartilhado</i>	11
2.1.3. <i>Benefícios e impacto das organizações autenticizóticas no ambiente de trabalho</i>	13
2.2. <i>Assédio Moral no ambiente de trabalho</i>	15
2.2.1. <i>Definição de assédio moral</i>	16
2.2.2. <i>Tipos de assédio moral</i>	18
2.2.2.1. <i>Assédio moral Vertical Descendente</i>	18
2.2.2.2. <i>Assédio moral Vertical Ascendente</i>	18
2.2.2.3. <i>Assédio moral Horizontal</i>	19
2.2.2.4. <i>Assédio moral Misto</i>	20
2.2.3. <i>Fatores contribuintes para o assédio moral</i>	20
2.2.4. <i>Impacto do assédio moral nos indivíduos e na organização</i>	22
2.3. <i>Relação entre Organizações Autenticizóticas e prevenção do Assédio Moral</i> ...	24
2.3.1. <i>Como as características das organizações autenticizóticas podem prevenir o assédio moral</i>	25
2.3.2. <i>Liderança autêntica como ferramenta na prevenção do assédio moral</i> ...	26
3. METODOLOGIA	28
3.1. <i>Objetivos da investigação</i>	28
3.2. <i>Questionário</i>	29
3.3. <i>Procedimento de recolha de dados</i>	30
3.4. <i>Amostra</i>	31

3.5.	<i>Técnica de análise de dados</i>	32
4.	ANÁLISE E DISCUSSÃO DE DADOS	33
4.1.	<i>Caracterização da amostra</i>	33
4.2.	<i>Tratamento e confiabilidade dos dados</i>	38
4.2.1.	Alpha de Cronbach	38
4.2.2.	Análise descritiva – discussão das frequências	40
4.2.2.1.	Análise da dimensão Espírito de Camaradagem	41
4.2.2.2.	Análise da dimensão Credibilidade e confiança no superior.....	44
4.2.2.3.	Análise da dimensão Comunicação aberta e franca com o superior	47
4.2.2.4.	Análise da dimensão Oportunidades de Desenvolvimento e Aprendizagem 50	
4.2.2.5.	Análise da dimensão Equidade.....	54
4.2.2.6.	Análise da dimensão Conciliação trabalho/família	56
4.2.2.7.	Análise do NAQ-R	60
4.2.2.8.	Análise do Clima Organizacional.....	72
4.2.3.	Análise Fatorial (AF) - Análise de Componentes Principais (ACP)	74
4.2.3.1.	Testes de Kaiser – Meyer-Olkin (KMO) e de Esfericidade de Barlett	75
4.2.4.	Teste-T - Comparação de média	80
4.2.5.	Teste de Hipóteses – Correlações de Spearman	85
5.	CONCLUSÕES	93
5.1.	<i>Implicações teóricas</i>	93
5.2.	<i>Implicações práticas</i>	94
5.3.	<i>Limitações da Pesquisa e Sugestões para Futura Investigação</i>	96
	REFERÊNCIAS	97
	ANEXOS	104

Índice de Figuras

Figura 1: Modelo Baseado na Confiança, https://www.greatplacetowork.com/our-methodology	9
Figura 2: Conjunto de características comuns a pessoas saudáveis, segundo Kets de Vries (2001)	10
Figura 3: Cálculo Amostral.....	31
Figura 4: Média do Clima Autentizótico.....	74

Índice de Tabelas

Tabela 1: Frequência dos efetivos da amostra segundo o género.....	33
Tabela 2: Distribuição dos efetivos da amostra segundo as habilitações literárias e o género....	34
Tabela 3: Distribuição dos efetivos da amostra segundo o nível de rendimentos	35
Tabela 4: Distribuição dos efetivos da amostra por setor de atividade	35
Tabela 5: Distribuição dos efetivos da amostra por função/categoria profissional	36
Tabela 6: Distribuição da amostra segundo a situação profissional e o nível de rendimentos....	37
Tabela 7: Distribuição da amostra segundo o setor de atividade e o nível de rendimentos	37
Tabela 8: Distribuição dos efetivos da amostra segundo o sexo e o nível de rendimentos	38
Tabela 9: Alpha de Cronbach – Estatísticas de Confiabilidade.....	39
Tabela 10: Alpha de Cronbach – Resumo de processamento de casos	39
Tabela 11 - Estatísticas de Confiabilidade do questionário de medida dos climas autentizóticos e do NAQ-R	40
Tabela 12: Questão 1 da dimensão Espírito de Camaradagem.....	41
Tabela 13: Questão 2 da dimensão Espírito de Camaradagem.....	42
Tabela 14: Questão 3 da dimensão Espírito de Camaradagem.....	43
Tabela 15: Questão 4 da dimensão Espírito de Camaradagem.....	43
Tabela 16: Espírito de Camaradagem.....	44
Tabela 17: Questão 1 da dimensão Credibilidade e Confiança no Superior Hierárquico	45
Tabela 18: Questão 2 da dimensão Credibilidade e Confiança no Superior Hierárquico	45
Tabela 19: Questão 3 da dimensão Credibilidade e Confiança no Superior Hierárquico	46
Tabela 20: Credibilidade e Confiança no Superior.....	47
Tabela 21: Questão 1 da dimensão Comunicação aberta e franca com o superior.....	48
Tabela 22: Questão 2 da dimensão Comunicação aberta e franca com o superior.....	48
Tabela 23: Questão 3 da dimensão Comunicação aberta e franca com o superior.....	49
Tabela 24: Comunicação aberta e franca com o superior.....	50
Tabela 25: Questão 1 da dimensão Oportunidades de desenvolvimento e aprendizagem	50
Tabela 26: Questão 2 da dimensão Oportunidades de desenvolvimento e aprendizagem	51
Tabela 27: Questão 3 da dimensão Oportunidades de desenvolvimento e aprendizagem	52
Tabela 28: Questão 4 da dimensão Oportunidades de desenvolvimento e aprendizagem	52
Tabela 29: Oportunidades de Desenvolvimento e Aprendizagem.....	53
Tabela 30: Questão 1 da dimensão Equidade.....	54
Tabela 31: Questão 2 da dimensão Equidade.....	55
Tabela 32: Questão 3 da dimensão Equidade.....	55
Tabela 33: Equidade.....	56
Tabela 34: Questão 1 da dimensão Conciliação trabalho/família	57
Tabela 35: Questão 2 da dimensão Conciliação trabalho/família	57
Tabela 36: Questão 3 da dimensão Conciliação trabalho/família	58
Tabela 37: Questão 4 da dimensão Conciliação trabalho/família	59
Tabela 38: Conciliação trabalho/família.....	60
Tabela 39: Questão 1 do NAQ-R	60
Tabela 40: Questão 2 do NAQ-R	61
Tabela 41: Questão 3 do NAQ-R	61
Tabela 42: Questão 4 do NAQ-R	62
Tabela 43: Questão 5 do NAQ-R	62
Tabela 44: Questão 6 do NAQ-R	63
Tabela 45: Questão 7 do NAQ-R	63

Tabela 46: Questão 8 do NAQ-R	64
Tabela 47: Questão 9 do NAQ-R	64
Tabela 48: Questão 10 do NAQ-R	65
Tabela 49: Questão 11 do NAQ-R.....	66
Tabela 50: Questão 12 do NAQ-R	66
Tabela 51: Questão 13 do NAQ-R	67
Tabela 52: Questão 14 do NAQ-R	67
Tabela 53: Questão 15 do NAQ-R	68
Tabela 54: Questão 16 do NAQ-R	68
Tabela 55: Questão 17 do NAQ-R	69
Tabela 56: Questão 18 do NAQ-R	69
Tabela 57: Questão 19 do NAQ-R	70
Tabela 58: Questão 20 do NAQ-R	70
Tabela 59: Questão 21 do NAQ-R	71
Tabela 60: Questão 22 do NAQ-R	71
Tabela 61: Questão 23 do NAQ-R	72
Tabela 62: Testes de KMO e de esfericidade de Bartlett.....	75
Tabela 63: Variância Total Explicada	76
Tabela 64: Matriz de Componente Rotativa.....	79
Tabela 65 - Teste T - Efetivo ou Não-efetivo	82
Tabela 66 - Teste T – Género.....	84
Tabela 67 - Variáveis para Teste de Spearman	86
Tabela 68 - Teste de Spearman - Climas Autenticizóticos / Assédio Moral.....	87
Tabela 69 - Teste de Spearman - Climas Autenticizóticos / Questão 23 do NAQ-R	88
Tabela 70 - Teste de Spearman - Conciliação trabalho e família / Climas Autenticizóticos	88
Tabela 71 - Teste de Spearman - Fator 5 e 6 / Assédio Moral	89
Tabela 72 - Teste de Spearman - Fator 2 / Assédio Moral.....	90
Tabela 73 - Teste de Spearman - Fatores / Questão 23 do NAQ-R	91

Lista de Abreviaturas e siglas

ACP – Análise de Componentes Principais

AF – Análise Fatorial

EU-OSHA – Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho (The European Agency for Safety and Health at Work)

F - Fatores

H – Hipótese(s)

INE - Instituto Nacional de Estatística

KMO – Kaiser–Meyer–Olkin

M - Média

NAQ-R – Negative Acts Questionnaire - Revised

SPSS – Statistical Package for the Social Sciences

1. INTRODUÇÃO

Mobbing é um termo anglo-saxónico que tem vindo a ser utilizado para referir uma forma particular de *stress* no trabalho. Muitos dos estudos iniciais nesta área ficaram a dever-se ao Professor Heinz Leymann, psicossociólogo do trabalho de origem alemã tendo-se naturalizado sueco.

O seu interesse pelo tema surgiu da descrição previamente feita por um médico de clínica geral sueco - Dr. Peter-Paul Heinemann – de “*um tipo especial de comportamento hostil de longa duração*”, em crianças de uma escola. Uma delas tornava-se o alvo de ridicularização e perseguição por parte das outras, podendo o comportamento coletivo ter graves consequências para a vítima. Peter-Paul Heinemann publicou, em 1972, o livro “*Mobbing: Group Violence Among Children*” onde este tema é explorado.

Heinemann foi buscar o termo *Mobbing* à linguagem já utilizada pelo etologista austríaco Konrad Lorenz, investigador muito conhecido pelos trabalhos realizados nos anos 60. Lorenz utilizava este termo para descrever o comportamento de certos animais, que se organizavam em grupo quando pretendiam afastar um inimigo mais forte e potencialmente perigoso. (Lorenz, 1991)

Heinz Leymann, ao comprovar que por vezes, nos locais de trabalho, se organizam grupos para perseguir um determinado indivíduo, sentiu-se igualmente motivado a utilizar o termo *Mobbing*, para especificar que “*a organização de um grupo para perseguir um determinado indivíduo*” também se observa no ambiente laboral.

O *Mobbing*, no contexto humano, embora tenha algumas semelhanças com o que se passa em certas espécies animais, tem um significado inverso. Nestes casos não é um grupo que se reúne para confrontar e expulsar alguém mais forte. Pelo contrário, o grupo organiza-se para perseguir alguém mais fraco e vulnerável.

Segundo o *Cambridge Dictionary*, o termo “*Mob*” tem diversos significados. Pode referir-se como sendo “*a large, angry crowd., especially one that could easily become violent*” – (uma multidão zangada, que facilmente se pode tornar violenta); bem como “*a large group of people gathered together who are often uncontrollable or violent*” (um grande número de pessoas reunidas que são, com frequência, incontroláveis ou violentas), e ainda outros termos que implicam o termo “multidão” e que esta pratica uma “forma organizada ou desorganizada de atividades hostis”.

Em Inglaterra e na Austrália é utilizado o termo *Bullying*, com um significado equivalente ao de *Mobbing*. Mas Leymann refere que aquele vocábulo se encontra muito ligado a agressão e a ameaça física. O *Mobbing* é conduzido de uma forma mais subtil, tendo efeitos altamente estigmatizantes, mas raramente se acompanha de agressão física.

Em Inglaterra surgiu o termo “*bullying*”, que difere do “*mobbing*” na medida em que se pode constatar que o “*bullying*” provém maioritariamente de superiores hierárquicos, enquanto o “*mobbing*” é mais um fenómeno de grupo (Zapf, 1999).

Em todo o mundo existem várias definições para o assédio moral e cada uma delas se aplica à realidade cultural e económica de cada país.

Em Portugal a investigação na área tem sido liderada por Verdasca (2008, 2010, 2011) que direccionou o seu estudo para o sector bancário português. Na sua investigação, Verdasca optou por fazer uma abordagem onde fosse possível avaliar a dimensão do assédio moral em termos subjetivos - apresentando uma definição de assédio moral e pedindo aos inquiridos que, segundo a definição apresentada, respondessem se consideravam ter sido vítimas de assédio moral – e em termos objetivos – apresentando uma listagem de comportamentos típicos de assédio à qual os inquiridos teriam de responder de acordo com uma escala de frequência.

Assim, Verdasca concluiu que os níveis de incidência de assédio moral de carácter severo (subjetivo) ascendem a 5.9% da população inquirida e a 39,8% do ponto de vista comportamental (objetivo).

Relativamente às organizações autenticizóticas, este conceito foi introduzido pelo investigador Kets de Vries que as definiu como sendo “*organizations where people find meaning in and are captivated by their work*” (organizações onde as pessoas encontram significado e são cativadas pelo seu trabalho” (Kets de Vries, 2001, p. 2).

Segundo Kets de Vries (2001), os líderes das organizações serão cada vez mais desafiados a criar organizações que possuam as qualidades autenticizóticas, pois este clima organizacional permite uma redução do *stress* organizacional, providencia uma existência mais sã, aumenta a imaginação e contribui para um sentimento de vida preenchida.

Em Portugal, Rego tem direccionado a sua investigação para esta temática, tendo operacionalizado o constructo de organização autenticizótica (Rego, 2003). A investigação feita em Portugal foi mais tarde replicada no Brasil (Rego e Souto, 2004).

Rego (2003) concluiu que as pessoas com percepções mais positivas acerca das seis características organizacionais (espírito de camaradagem, credibilidade e confiança no superior, comunicação aberta e franca com o superior, oportunidades de desenvolvimento e aprendizagem, equidade e conciliação trabalho/família) denotam mais fortes laços afetivos e de lealdade para com a organização.

Tendo em conta a realidade atual de Portugal, nomeadamente a insegurança que se vive no que diz respeito aos aspetos laborais, aspetos económicos, aspetos relacionados com a incerteza no futuro, urge analisar em que medida as organizações são e/ou estão conscientes das necessidades e motivações dos seus colaboradores, bem como constatar se existe um número preocupante de casos de assédio moral. A investigação permitirá estabelecer nexos de causalidade entre os dois constructos, o clima organizacional e o assédio, resultando daí uma maior responsabilização e consciencialização por parte de quem gere as organizações.

Este trabalho está estruturado em quatro partes principais. No primeiro capítulo, irá ser realizada uma revisão da literatura, abordando os conceitos fundamentais das organizações autênticas, o fenómeno do assédio moral no ambiente de trabalho e a relação entre organizações autênticas e a prevenção do assédio moral. O segundo capítulo trata da metodologia, onde serão discutidos os métodos utilizados nesta investigação. O terceiro capítulo centra-se na análise e discussão dos resultados, apresentando a caracterização da amostra, o tratamento da confiabilidade dos dados, a análise fatorial, o Teste-t e a correlação de Spearman. Finalmente, no quarto capítulo, serão apresentadas as conclusões retiradas deste estudo. Foi realizada uma investigação quantitativa para este trabalho. O questionário tem como principal objetivo verificar a percepção que os indivíduos têm sobre se o clima da sua organização é autêntico e se percebem ser vítimas de assédio moral no local de trabalho. O questionário foi dividido em três partes, as respostas foram dadas de forma anónima para manter a confidencialidade das informações. O questionário foi aplicado durante o mês de dezembro de 2023 e foi entregue em mão. Foram validados 243 inquiridos, os dados foram inseridos, trabalhados e analisados através da estatística descritiva em SPSS. Foi realizada a caracterização da amostra e a análise dos dados. Seguidamente prosseguiu-se com a discussão dos mesmos, com o intuito de validar a hipótese colocada, nomeadamente se as organizações autênticas são preventivas do assédio moral no trabalho tendo sido a pergunta de partida do presente estudo que decorreu da revisão

bibliográfica, hipótese esta que conseguimos validar com uma correlação significativamente positiva.

1.1. Motivação

Apesar de se tratar de um tema recente no panorama organizacional, muitos têm sido os estudiosos e investigadores que direcionaram a sua atenção para a problemática do assédio moral, nomeadamente Leymann (1990, 1996) que tem publicados vários artigos e estudos; Hirigoyen (1999, 2002a, 2002b, 2008) que despoletou a tomada de consciência sobre este tema em França, tendo já publicado diversos livros e artigos e participado em diversas conferências. A nível nacional o tema tem surgido através de vários investigadores nas mais variadas áreas, sendo de destacar Verdasca, pela investigação que levou a cabo no sector bancário português, em 2010.

No que diz respeito às organizações autentizóticas, conceito sugerido por Manfred Kets de Vries (2001), sugere-nos que é possível existir climas organizacionais saudáveis, onde existe respeito pela vida privada do colaborador, mantendo-se assim uma relação de empatia e confiança recíproca.

O tema que se propõe investigar surgiu do interesse em pesquisar a relação entre os climas percecionados como autentizóticos e o assédio moral. Por outro lado, será averiguado em que medida climas organizacionais saudáveis são, ou não, propensos à existência de assédio moral.

Este estudo tem interesse a nível organizacional por dois aspetos:

- Através da análise dos resultados dos instrumentos aplicados, conhecer dados estatísticos referentes aos temas em estudo conciliando as duas áreas temáticas, ou seja, averiguar em que medida situações comportamentais passíveis de serem caracterizados como sendo assédio moral ocorrem em organizações com climas saudáveis;
- Sensibilizar as organizações e os colaboradores para um clima organizacional menos propício a conflitos interpessoais, consciencializando que existe uma menor possibilidade de existência de assédio moral em climas organizacionais saudáveis.

Este estudo tem também interesse a nível académico, pois pretende estabelecer a ligação entre dois conceitos aparentemente antagónicos.

1.2. Contextualização do tema: Organizações Autênticas e Assédio Moral

As organizações autênticas representam uma abordagem inovadora e ética no ambiente de trabalho contemporâneo. Esses modelos de organização priorizam a transparência, a integridade/honestidade e o desenvolvimento humano como pilares fundamentais para uma cultura corporativa saudável e produtiva. Esta visão de autenticidade nas organizações enfatiza a importância da liderança autêntica e de ambientes que estimulam a expressão genuína dos indivíduos. (Kets de Vries, 2001)

Por outro lado, o assédio moral, conforme discutido por Leymann (1996) e Einarsen, S., & Hoel, H. (2001), refere-se a comportamentos repetitivos, hostis ou humilhantes, que têm impactos negativos na saúde mental e emocional dos indivíduos no ambiente de trabalho. Isso pode envolver ações como intimidação, discriminação e abuso de poder, afetando negativamente o bem-estar dos colaboradores e a dinâmica organizacional como um todo.

A relação entre organizações autênticas e assédio moral pode ser explorada sob a perspectiva da liderança ética, conforme proposto por Brown e Treviño (2006), que ressalta a importância de líderes que estabelecem padrões éticos e valores morais para criar um ambiente de trabalho justo e respeitoso.

Neste contexto, é vital compreender como as organizações autênticas podem prevenir e lidar com o assédio moral. Zapf e Einarsen (2005) destacam a importância de políticas organizacionais robustas, formação em gestão de conflitos e estratégias de intervenção para identificar e mitigar casos de assédio moral, garantindo um ambiente de trabalho seguro e saudável para todos os colaboradores.

A relação entre organizações autênticas e o assédio moral pode parecer contraditória à primeira vista, pois a autenticidade pressupõe um ambiente onde o respeito, a empatia e a valorização das pessoas são essenciais. No entanto, pretende-se compreender se mesmo em organizações que se esforçam para cultivar uma cultura autêntica, as situações de assédio moral poderão surgir.

A análise crítica desses pontos de vista acadêmicos permite uma compreensão mais profunda das interações entre autenticidade organizacional e o fenômeno do assédio moral, promovendo discussões valiosas sobre práticas e estratégias eficazes para cultivar ambientes de trabalho éticos e inclusivos.

1.3. Referencial Teórico

Este trabalho tem como principal referência o investigador Manfred F.R. Kets de Vries, psicanalista, professor, autor e consultor em comportamento organizacional. Ele é conhecido pelas suas contribuições bastante significativas para o campo da psicodinâmica nas organizações e liderança.

As suas pesquisas e artigos abordam temas como psicanálise aplicada às organizações, dinâmica de grupo, liderança, gestão de mudanças, desenvolvimento de carreira, cultura organizacional e comportamento executivo.

Kets de Vries é autor de vários livros e artigos acadêmicos influentes, nos quais explora a interseção entre psicologia, psicanálise e gestão de negócios. As suas ideias e teorias são frequentemente utilizadas para entender os desafios e complexidades das relações interpessoais, do comportamento organizacional e do papel dos líderes no contexto empresarial.

O principal artigo que serviu de inspiração para a realização deste trabalho é Kets de Vries, M. (2001). *Creating authentic organizations: Well-functioning individuals in vibrant companies. Human Relations*.

Por outro lado, no que diz respeito ao tema subjacente ao assédio moral, as obras de Marie-France Hirigoyen (1999, 2002a, 2002b, 2008) bem como Leymann (1990, 1996) ajudaram a compreender o conceito, desmistificar e, ao mesmo tempo, aguçar o interesse pelo tema, sendo que são autores incontornáveis no que concerne ao assédio moral.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1. Fundamentos das Organizações Autentizóticas

*"Queremos o teu suor e o teu espírito, a tua mente e o teu corpo, durante todo o tempo;
larga tudo, identifica-te connosco, segue-nos;
mas não te prometemos reciprocidade"*

Arménio Rego

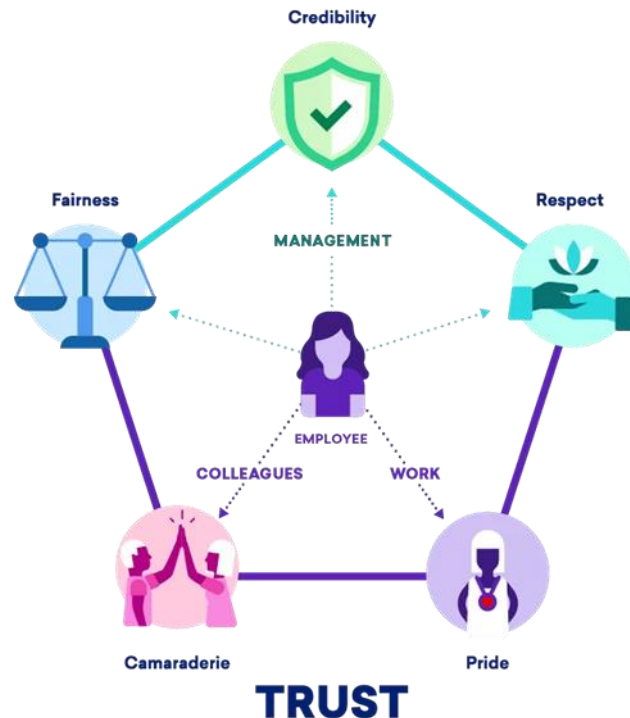
Segundo Kets de Vries (2001) o aspeto mais inquietante no mundo do trabalho é o *stress* que se verifica nos locais de trabalho. Para Kets de Vries, "as estatísticas que medem o *stress* contam uma dramática história de disfuncionalidade no trabalho". Kets de Vries defende ainda que em "muitas organizações a balança entre a vida profissional e a vida privada dos colaboradores foi completamente perdida" e referiu que existem "histórias horrorosas sobre liderança disfuncional, sobrecarga de trabalho, exigências de trabalho conflituosas, pobre comunicação, falta de oportunidades para progressão na carreira, iniquidades nas avaliações de desempenho e nas remunerações, restrições ao comportamento e excessivas viagens (e a ligação entre estes problemas e consequentes reações depressivas, como seja o alcoolismo, consumo de drogas e desordens de sono)".

Ciente desta problemática, Kets de Vries defende que o "trabalho não precisa de ser stressante, muito pelo contrário, pode ser uma âncora para o bem-estar psicológico, um modo de estabelecer a identidade e manter a autoestima. [...] As organizações são modos ideais para ajudar os seus participantes a lidar com o *stress* e os seus sintomas da vida quotidiana".

Com base no projeto "*The 100 Best Companies to Work For in America*" (Levering & Moskowitz, 1998), um projeto que reúne numa lista uma série de empresas e organismos que respeitam ou cumprem os requisitos previamente estabelecidos tais como "confiança, alegria, franqueza, justiça, respeito pelo individuo, trabalho de equipa, empreendedorismos/inovação, orientação para o cliente, responsabilidade, aprendizagem continua e abertura à mudança" Kets de Vries sugere o conceito de organizações autentizóticas.

Figura 1:

Modelo Baseado na Confiança



Nota: <https://www.greatplacetowork.com/our-methodology>

2.1.1. Definição e características das Organizações Autenticizóticas

Autenticizótico é um neologismo resultante da conjugação de dois termos gregos: *authentikos* e *zotikos*. O primeiro significa que a organização é autêntica, merecedora de confiança. O segundo significa que ela é "essencial para a vida" das pessoas, facultando-lhes sentidos de equilíbrio e de realização pessoal. Neste tipo de organizações, a necessidade humana de exploração associa-se intimamente com pensamento e aprendizagem.

Segundo Kets de Vries (2001), os líderes organizacionais são cada vez mais desafiados a criar organizações que possuam estas qualidades autenticizóticas. Este investigador defende que "trabalhar numa organização autenticizótica irá reduzir o *stress* organizacional, fornecer uma existência mais saudável, aumentar a imaginação e contribuir para uma vida mais enriquecedora."

Kets de Vries (2001) justifica a necessidade de lutar por este tipo de organizações afirmando que os climas autentizóticos ajudam os colaboradores a manter um equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional.

Segundo este autor, para além das organizações serem saudáveis e facultarem um clima saudável aos seus colaboradores, estes terão de ser também saudáveis para que se possa incutir e manter esse espírito saudável na organização. Assim, Kets de Vries listou uma série de características comuns a pessoas mais saudáveis, dos quais se destacam: elevado sentido de identidade e de responsabilidade; sentido de autoeficácia; experienciam o total alcance dos afetos; estabelecem, cultivam e amadurecem relações interpessoais; mantêm ativamente uma rede de apoio e sabem como usar ajuda e conselhos; possuem sentimento de pertença identificando-se como parte de um grupo e sentem-se felizes pelo contexto social em que vivem; sabem como lidar com assuntos de dependência e separação; são mentalmente fortes para lidar com recuos e desilusões que são uma parte inevitável da vida; são criativos; têm a capacidade de se autoanalisar.

Figura 2:

Conjunto de características comuns a pessoas saudáveis



Nota: segundo Kets de Vries (2001)

Kets de Vries defende que dada a importância das necessidades motivacionais humanas básicas, a liderança organizacional tem a responsabilidade de instituir sistemas coletivos de significado. O desafio que os líderes enfrentam é reconhecer a procura de significado da humanidade e criar circunstâncias que permitam às pessoas realizar tarefas no local de trabalho que são experienciadas como importantes. Experiências e ações subjetivas precisam de ser tornadas significativas. Este desafio exige que o trabalho seja realizado de forma que faça sentido para os colaboradores, levando à congruência entre os objetivos pessoais e coletivos. Facilitar a congruência entre os mundos interno e externo dos colaboradores contribuirá para a saúde individual e organizacional.

2.1.2. Elementos-chave: confiança, liderança, transparência e propósito compartilhado

Uma análise aprofundada do conteúdo das melhores empresas para se trabalhar revela que estas empresas são moldadas por uma série de valores que também são traduzidos em formas específicas de comportamento – valores como confiança, diversão, franqueza, capacitação, respeito pelo indivíduo, justiça, trabalho em equipa, empreendedorismo/ inovação, orientação para o cliente, responsabilidade, aprendizagem contínua e abertura à mudança. Embora estes valores e as práticas a eles associadas contribuam bastante para explicar o sucesso de muitas das denominadas melhores empresas para se trabalhar, Kets de Vries defende que, por si só, não podem proporcionar um desempenho excepcional. São necessárias quatro condições adicionais para tirar o melhor proveito das pessoas:

- Como parte do processo de resposta às necessidades, os líderes de organizações devem criar um sentido de propósito para os seus colaboradores. Os executivos seniores devem criar e articular uma visão de um futuro ideal – uma visão concretizada com uma descrição vívida do propósito e da cultura fundamentais da organização, dos seus valores e crenças. Esta descrição do futuro da organização terá valor de ligação e contribuirá assim para uma identidade de grupo. Esta etapa aborda o sistema de necessidades motivacionais de apego/afiliação dos trabalhadores.
- Para abordar o sistema de exploração/afirmação de necessidades motivacionais dos trabalhadores, a liderança organizacional deve criar condições que promovam um sentido de competência. Este objetivo é alcançado quando os colaboradores têm uma

sensação de crescimento e desenvolvimento pessoal contínuo. Para evitar a estagnação, a aprendizagem contínua é essencial. O crescimento e o desenvolvimento no trabalho oferecem uma estratégia para reafirmar o eu e preservar o equilíbrio pessoal. Quando o sistema de exploração/afirmação de necessidades motivacionais é bloqueado, a frustração aumenta e as ações criativas dissipam-se.

- A liderança organizacional deve criar um maior senso de autodeterminação entre os colaboradores. Para o bem da saúde mental organizacional, é essencial que os colaboradores tenham um sentimento de controlo sobre suas vidas. Devem ser criadas condições para que os trabalhadores se vejam não como meros peões no esquema mais amplo das coisas, mas como donos capazes das suas próprias vidas.

- A liderança deve criar um sentimento de impacto entre os colaboradores, ou seja, cada membro da organização deve estar convencido de que as suas ações fazem a diferença, afetando o desempenho organizacional.

Para Kets de Vries (2001), contudo, estas quatro condições necessárias que ajudam a tirar o melhor partido das pessoas não são condições suficientes para criar locais de trabalho cativantes. As melhores empresas possuem um conjunto de meta-valores que ecoam de perto os sistemas motivacionais descritos anteriormente e criam entre os seus colaboradores:

- Um sentimento de pertença: Kets de Vries defende que o amor é o primeiro meta-valor importante que contribui para a criação de organizações saudáveis. Ver o amor como um valor corporativo implica criar um sentimento de pertença, um sentimento de comunidade, permitindo que se fomentem relações de confiança e respeito mútuo. Um sentido de comunidade, com a concomitante preparação para ajudar os outros, contribui muito para a criação de uma orientação para objetivos e de uma cultura coesa. Segundo este investigador, contribui também para o aparecimento de “liderança distribuída” – isto é, liderança espalhada por toda a organização em vez de concentrada no topo. É fomentada em organizações cujos executivos seniores obtêm prazer indireto em treinar os seus executivos mais jovens e sentem-se orgulhosos das suas realizações, sendo uma fonte de criatividade, contribuindo para sentimentos de continuidade (à medida que os esforços de alguém continuam através do trabalho dos sucessores).

- Um sentimento de prazer e de alegria. Para Kets de Vries, divertir-se – a capacidade de ser lúdico – é uma dimensão importante da saúde organizacional e mental.

Para este autor, quando esta dimensão é ignorada ou até mesmo sufocada, denota-se falta de imaginação e inovação. Segundo o mesmo autor, os executivos de organizações exemplares percebem que levar as pessoas numa viagem emocionante e ao mesmo tempo encorajá-las a divertirem-se satisfaz outra necessidade motivacional essencial, a necessidade de exploração/afirmação da humanidade.

- Um sentimento de significado. Segundo Kets de Vries, se as tarefas forem apresentadas como melhorar a qualidade de vida, ajudar os outros ou contribuir com algo para a sociedade, o impacto sobre os trabalhadores pode ser extremamente poderoso. As pessoas gostam de trabalhar em organizações que reconhecem a importância de proporcionar um sentido de significado. Para Kets de Vries são essas organizações que conseguem extrair o melhor dos seus colaboradores. Nas organizações que proporcionam significado, as pessoas usam a imaginação e a criatividade para trabalhar.

2.1.3. Benefícios e impacto das organizações autenticizóticas no ambiente de trabalho

Para Kets de Vries (2001), o grande desafio das organizações deste milénio é criar espaços realmente saudáveis para os indivíduos que nelas trabalham. Desta forma, as organizações procuram responder à necessidade de satisfazer três propósitos: realização profissional, realização pessoal/familiar e desempenho organizacional. Assim as organizações deste tipo ajudam os seus colaboradores a estabelecer um equilíbrio entre vida pessoal e organizacional.

As organizações autenticizóticas são vistas pelos indivíduos como bons locais para se trabalhar, onde domina a confiança nos seus pares e sentem orgulho no que fazem associado ao prazer de trabalhar com os restantes membros da organização (Rego, 2006). Como já referido anteriormente, o projeto “*The 100 Best Companies to Work for in America*” (Levering e Moskowitz, 1983, 1998, 2003) desenvolvido em 1983 nos Estados Unidos da América que se traduziu na publicação pela revista *Fortune* das melhores empresas para se trabalhar está na génese deste conceito. Para este modelo um bom local de trabalho é aquele em que os trabalhadores confiam na organização para quem trabalham, sentem-se orgulhosos do seu trabalho e sentem prazer em trabalhar naquela organização.

As cinco dimensões do conceito de "melhor empresa para se trabalhar", conforme definido pelo Instituto *Great Place to Work*, são:

Credibilidade: Refere-se à confiança que os colaboradores têm na gestão da empresa e na tomada de decisões. Uma empresa que promove a credibilidade é transparente, honesta e ética nas suas práticas.

Respeito: Envolve o tratamento justo e respeitoso de todos os colaboradores, independentemente da sua posição na empresa. Isso inclui respeitar a diversidade, valorizar as opiniões dos colaboradores e promover um ambiente de trabalho inclusivo.

Imparcialidade: Garante que as políticas e práticas da empresa sejam aplicadas de forma justa e consistente para todos os colaboradores. Isso inclui oportunidades iguais de promoção, reconhecimento e recompensa com base no mérito.

Orgulho: Refere-se ao sentimento de pertença e realização que os colaboradores têm ao trabalhar na empresa. Isso pode ser impulsionado pela missão da empresa, pelo impacto positivo que ela tem na comunidade ou pelo reconhecimento do trabalho realizado.

Camaradagem: Envolve o sentimento de comunidade e apoio entre os colaboradores. Uma empresa que promove a camaradagem encoraja o trabalho em equipa, a colaboração e o apoio mútuo entre colegas.

Essas dimensões são fundamentais para criar um ambiente de trabalho positivo, onde os colaboradores se sintam valorizados, motivados e empenhados. As empresas que se concentram nessas áreas tendem a ter maior satisfação dos colaboradores, maior retenção de talentos e melhor desempenho geral.

2.2. Assédio Moral no ambiente de trabalho

"Todas as pessoas nascem livres e iguais em dignidade e direitos. São dotadas de razão e consciência e devem agir em relação umas às outras com espírito de fraternidade."

Artigo 1.º da Declaração Universal dos Direitos Humanos – ONU, 1948

Nas últimas décadas, ocorreram profundas mudanças no ambiente de trabalho na maioria dos países ocidentais. Estas mudanças refletem-se, também, nos riscos a que os colaboradores são expostos no trabalho e na forma como se define um “bom ambiente de trabalho”. Cada vez mais é dado ênfase ao trabalho psicossocial, ao meio ambiente e à prevenção da violência. Prova disso é o facto da prevenção do assédio e a hostilidade interpessoal no local de trabalho estar a tornar-se cada vez mais importante tanto para gestores como para investigadores organizacionais (Neuman & Baron, 1998; Einarsen et al., 2011).

O interesse na prevenção do assédio e da hostilidade interpessoal no local de trabalho é, em grande parte, motivado pelo facto de que um número crescente de estudos aponta para graves consequências negativas associadas a esses fenómenos. Por exemplo, a hostilidade interpessoal tem efeitos graves tanto na satisfação profissional como no bem-estar das vítimas (Einarsen & Raknes, 1997; Tepper, 2000).

O assédio moral no local de trabalho pode manifestar-se de diversas maneiras e pode estar relacionado com o trabalho ou com a pessoa (Einarsen & Hoel, 2001). O assédio moral no local de trabalho abrange diversas formas de comportamento prejudicial, como críticas infundadas, imposição de prazos irrazoáveis, ocultação de informações, e vigilância excessiva. Por outro lado, o assédio moral pessoal envolve comentários ofensivos sobre a vida privada ou passado de alguém, comportamentos humilhantes ou intimidantes, disseminação de rumores ou acusações falsas, assim como a exclusão ou isolamento da pessoa em questão. A maioria dos investigadores destaca que, para que comportamentos negativos sejam considerados assédio moral, é necessário que ocorram repetidamente ou por um longo período de tempo. (Einarsen & Skogstad, 1996; Hoel & Cooper, 2000). Além disso, os investigadores sublinham normalmente a centralidade do

poder ou, mais precisamente, das diferenças de poder (Einarsen & Skogstad, 1996; Vartia, 1996; Hoel & Cooper, 2000).

Para Leymann (1997) (como citado em Mesquita et al, 2017), os tipos de comportamento que podem ser descritos como assédio moral são:

- a) ataques à vítima através de medidas organizacionais;
- b) ataques às relações sociais da vítima, como isolamento social;
- c) ataques à vida privada da vítima;
- d) violência física;
- e) ataques às atitudes da vítima;
- f) agressões verbais;
- g) rumores sobre a reputação da pessoa.

2.2.1. *Definição de assédio moral*

Como já referido anteriormente, existem várias definições para descrever o tratamento negativo repetido e prolongado no trabalho, não existindo uma definição única para este fenómeno. O termo "*bullying*" no local de trabalho é o termo inglês mais comumente utilizado pelos investigadores em todo o mundo. No entanto, atualmente, o termo "assédio" ou, por vezes, "assédio moral" está a ser mais utilizado. O termo "*mobbing*" é utilizado em alguns países e por alguns investigadores. Por vezes, o termo "*mobbing*" é utilizado indistintamente com o termo "*bullying*"; por vezes, é utilizado para distinguir entre o comportamento negativo de grupos (*mobbing*) e o comportamento negativo de uma só pessoa (*bullying* ou assédio). São também utilizados vários outros termos, por exemplo, comportamento indesejado, comportamento inadequado e intimidação.

No n.º 2 do artigo 29.º do Código do Trabalho encontramos a definição do legislador para a expressão assédio, que segundo este se entende por “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.”

De acordo com a Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego, e na perspectiva de melhor entender o termo “assédio moral”, podemos definir assédio como “um comportamento indesejado (gesto, palavra, atitude, etc.) praticado com algum grau de reiteração e tendo como objetivo ou o efeito de afetar a dignidade da pessoa ou criar um ambiente intimidativo, hostil, degradante, humilhante ou desestabilizador”. No que diz respeito à segunda componente do termo, moral, a mesma diz respeito à perspectiva ética ou moral, ou seja, ao conjunto de regras do comportamento humano aceites pela sociedade. Segundo a mesma Comissão, “o assédio é moral quando consistir em ataques verbais de conteúdo ofensivo ou humilhante, e físicos, ou em atos mais subtis, podendo abranger a violência física e/ou psicológica, visando diminuir a autoestima da vítima e, em última análise, a sua desvinculação ao posto de trabalho”.

Embora não exista uma definição única de assédio no trabalho, a maioria das definições utilizadas pelos investigadores e profissionais partilham algumas características ou critérios comuns. As várias definições sublinham que o assédio é um conjunto de comportamentos negativos que ocorrem repetidamente ao longo de um período de tempo, e que o alvo do assédio começa a sentir-se indefeso durante este processo. Enquanto acontecimentos isolados, os atos negativos podem ser considerados inofensivos ou, pelo menos, toleráveis, mas a situação pode evoluir para assédio moral quando os atos negativos se tornam frequentes, persistentes e de longa duração. A definição apresentada por Einarsen et al. inclui essas mesmas características gerais:

Assédio moral no trabalho significa assediar, ofender ou excluir socialmente alguém ou afetar negativamente o trabalho de alguém. Para que o rótulo de assédio moral seja aplicado a uma determinada atividade, interação ou processo, o comportamento de assédio moral tem de ocorrer repetida e regularmente (por exemplo, semanalmente) e durante um período de tempo (por exemplo, cerca de seis meses). O assédio moral é um processo de escalada no decurso do qual a pessoa confrontada acaba por ficar numa posição inferior e torna-se alvo de atos sociais negativos sistemáticos. Um conflito não pode ser considerado assédio moral se o incidente for um acontecimento isolado ou se duas partes de força aproximadamente igual estiverem em conflito. (2011, p. 22)

Segundo a autora francesa Marie-France Hirigoyen (1999), o assédio moral consiste em:

toda e qualquer conduta abusiva que se manifesta especialmente por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam atingir a personalidade, a dignidade ou integridade física ou psicológica de uma pessoa, pôr em perigo o emprego desta ou degradar o ambiente de trabalho. (1999, p. 65)

2.2.2. Tipos de assédio moral

Os tipos de assédio moral são classificados consoante a hierarquia entre agressor e a vítima. De acordo com a maioria dos autores existem quatro tipos de assédio moral: o vertical descendente, o vertical ascendente, o horizontal e o misto.

2.2.2.1. Assédio moral Vertical Descendente

O assédio vertical descendente refere-se ao assédio perpetrado por um superior hierárquico. Por outras palavras, é quando o assédio é praticado por alguém que detém uma posição de autoridade sobre a vítima dentro da hierarquia organizacional. Nesse cenário, o superior hierárquico pode usar a sua posição de poder para exercer pressão, humilhar, intimidar ou discriminar o colaborador de nível inferior. Esses comportamentos abusivos podem incluir desde críticas constantes injustificadas, atribuição de tarefas impossíveis de serem realizadas, até ameaças de demissão ou retaliação.

De acordo com Hirigoyen (2002), a experiência mostra que o assédio moral originado de um superior hierárquico tem efeitos muito mais graves na saúde da vítima do que o assédio entre colegas de mesmo nível hierárquico. Isso ocorre porque a vítima se sente ainda mais isolada e tem dificuldade em encontrar recursos para resistir.

2.2.2.2. Assédio moral Vertical Ascendente

O assédio é vertical ascendente quando ele é de cima para baixo, ou seja, operado por um subordinado, ou mais, contra o superior hierárquico. Por outras palavras, é quando o

assédio é praticado por alguém que está numa posição inferior de autoridade em relação à vítima dentro da estrutura da empresa.

Nesse contexto, o subordinado pode desafiar constantemente as decisões do superior, ignorar as suas instruções, disseminar rumores prejudiciais sobre ele, ou até mesmo ameaçá-lo.

O assédio moral vertical ascendente pode causar *stress*, ansiedade e desconforto emocional para o superior hierárquico, afetando a sua capacidade de liderança e de tomada de decisões. Além disso, pode desestabilizar o ambiente de trabalho, prejudicar a produtividade e minar a autoridade do superior perante a equipa.

Para Hirigoyen (2002) este tipo de assédio moral não tem tido a atenção que necessitaria, mas pode ser tão destruidor quanto os outros. Para a mesma autora este tipo de assédio pode distinguir-se de duas formas:

- Falsas alegações de assédio sexual: o objetivo é difamar a imagem de alguém e desacreditá-la de forma permanente;
- Reações coletivas de grupo: trata-se da cumplicidade de todo um grupo para se livrar de um superior hierárquico que lhe foi imposto e que não é aceite. Acontece comumente durante a fusão ou compra de um grupo empresarial por outro.

2.2.2.3. *Assédio moral Horizontal*

O assédio moral horizontal manifesta-se quando os comportamentos abusivos são perpetrados por colegas de trabalho que estão numa posição hierárquica semelhante dentro da organização (Pacheco, 2007).

O assédio moral horizontal ocorre entre colegas de trabalho e pode incluir comportamentos como brincadeiras maliciosas, piadas, indelicadezas, gestos obscenos e isolamento. Este tipo de assédio pode surgir de conflitos interpessoais, que dificultam a convivência, ou de competitividade e rivalidade para obter reconhecimento e destaque dentro da empresa (Alkimin, 2005).

Segundo Hirigoyen (2002) este tipo de assédio moral ocorre quando dois empregados disputam a obtenção de um mesmo cargo ou promoção.

2.2.2.4. *Assédio moral Misto*

O assédio moral misto surge quando o assédio horizontal persiste e evolui ao longo do tempo para incluir também elementos de assédio vertical descendente. Nesse cenário, o superior hierárquico torna-se cúmplice do agressor por omissão, já que não tomou nenhuma medida para resolver a situação, apesar de estar ciente dela (Pacheco, 2007).

Segundo Hirigoyen (2002), quando este tipo de assédio ocorre e a vítima se encontra numa situação de “bode expiatório” por causa de colegas ou de um superior hierárquico, a situação rapidamente se estende a todo o grupo de trabalho. Mesmo que haja algum elemento do grupo que não concorde com a situação, este dificilmente dará a sua opinião.

Segundo a mesma autora, com o passar do tempo a pessoa sobre a qual ocorre o assédio acaba por modificar o seu comportamento, podendo tornar-se efetivamente difícil a convivência com ela o que acabará por originar a rejeição por parte de todo o grupo.

2.2.3. *Fatores contribuintes para o assédio moral*

A Agência Europeia para a Segurança e a Saúde no Trabalho (EU-OSHA, 2002) listou alguns fatores que aumentam a probabilidade de assédio moral nas organizações:

- cultura organizacional que tolera o comportamento intimidativo ou não o reconhece como um problema;
- mudança organizacional abrupta;
- emprego inseguro;
- relações insatisfatórias entre colaboradores e chefias e baixo nível de satisfação quanto à liderança organizacional;
- relações insatisfatórias entre colegas;
- exigências de trabalho num nível extremo;
- lacunas na política de pessoas e valores comuns insuficientes;
- níveis geralmente elevados de stress relacionado com o trabalho;
- conflitos ao nível das funções;

- além dos fatores suprarreferidos, o assédio pode agravar-se devido a comportamentos individuais e situacionais, tais como a discriminação, a intolerância, os problemas pessoais e o consumo de drogas ou álcool.

De acordo com Hoel & Salin (2003) o assédio moral é um processo complexo e em constante mudança, onde é essencial entender como as pessoas agem e reagem tendo em conta o ambiente em que estão inseridas. Diferentes circunstâncias podem tornar as pessoas mais suscetíveis ao assédio e influenciar como elas lidam com esse comportamento hostil. Alguns fatores organizacionais que antecedem o assédio moral organizacional são:

1) **mudança na natureza do trabalho** - as transformações na economia global têm intensificado a rivalidade entre as empresas. Para se manterem competitivas nesse cenário, elas frequentemente passam por reestruturações e reduções de pessoal, visando a diminuição de gastos. Isso gera uma considerável pressão sobre os colaboradores para alcançarem resultados. Na mesma linha de pensamento, Freitas et al. (2008) quando fusões, aquisições e reestruturações são realizadas sem considerar adequadamente o impacto sobre as pessoas e os cargos afetados, sem transparência e critérios claros na avaliação e negociação das demissões, pode resultar em sentimentos de amargura e ressentimento, que por vezes se expressam de maneira violenta. Os autores também observam que a externalização de serviços pode provocar conflitos entre colaboradores contratados diretamente e os colaboradores externos, criando um ambiente de divisão que propicia o aparecimento de comportamentos e ações hostis.

2) **organização do trabalho** - a insatisfação e frustração com as más condições de trabalho, métodos e processos ineficientes, exigências excessivas, estruturas e regras pouco claras, bem como uma comunicação interna deficiente, são fatores que podem contribuir para o assédio moral. Leymann (1996) acrescenta que deficiências no ambiente de trabalho, como regras e estruturas de comando pouco claras, tendem a criar situações propícias ao conflito e ao assédio. De acordo com Hoel & Salin (2003) os elementos físicos do local de trabalho também podem contribuir para comportamentos agressivos e para o próprio assédio. Um ambiente com ruído constante, temperatura muito alta ou baixa, ou espaços apertados que dificultam a mobilidade foram também identificados como fatores que aumentam os comportamentos e atitudes hostis.

3) **cultura e clima organizacional** - A cultura organizacional diz respeito às normas, crenças e valores partilhados pelos membros da organização. No entanto, o

assédio moral pode ser incorporado à cultura, onde a sua ocorrência é tolerada como um meio de alcançar objetivos de trabalho (Salin, 2003). Isso reflete uma mentalidade em que os fins justificam os meios, especialmente em organizações que valorizam mais os resultados do que a relação constitucional com os colaboradores. Nessas circunstâncias, os agressores podem perceber o assédio como uma ferramenta eficaz de gestão, sem considerar as consequências para a vítima, especialmente se não houver controle sobre os seus métodos e comportamentos. Em organizações onde não há políticas claras para reprimir, prevenir e punir o assédio, os agressores podem sentir-se livres para perpetuar essa prática, procurando assim alcançar resultados satisfatórios que possam até mesmo melhorar as suas condições dentro da empresa. Como Ziemer (1996) observa, o fato de que a cultura organizacional é transmitida de forma implícita e inquestionável contribui para esse fenômeno, onde comportamentos indesejáveis podem ser recompensados enquanto comportamentos desejáveis são punidos. Assim, em ambientes onde os agressores sabem que não enfrentarão consequências devido à ausência de políticas contra o assédio, é provável que essa prática se torne mais frequente e intensa ao longo do tempo. Isso ocorre porque o assédio pode ser visto como uma estratégia para garantir um desempenho satisfatório e, eventualmente, obter benefícios na empresa.

4) **liderança** – de acordo com Nunes & Tolfo (2013), a posição dos líderes no que diz respeito às situações de assédio moral é algo fundamental de ser compreendido, sendo que estes podem trabalhar para reprimir e intervir em relação à ocorrência ou, por outro lado, promover e incentivar. Ora, pode-se concluir que a forma de agir do líder poderá influenciar no resultado final do conflito – ou prevalece e desenvolve-se, ou reprime-se e ele acaba por se extinguir.

2.2.4. *Impacto do assédio moral nos indivíduos e na organização*

Segundo a Agência Europeia para a Segurança e a Saúde no Trabalho (EU-OSHA, 2002), as consequências para os indivíduos podem ser significativas. Os sintomas de saúde física, mental e psicossomática estão bem estabelecidos, nomeadamente, *stress*, depressão, redução da autoestima, culpabilização, fobias, distúrbios do sono, problemas digestivos e músculo-esqueléticos. Transtorno de *stress* pós-traumático, semelhante aos sintomas exibidos após outras experiências traumáticas, como acidentes e agressões, também é comum entre vítimas de assédio moral. Esses sintomas podem persistir anos

após os incidentes. Outras consequências podem ser o isolamento social, problemas familiares e problemas financeiros devido à ausência ou dispensa do trabalho.

Segundo Leymann (1996), o número de indivíduos com doenças desenvolvidas a partir de ambientes psicológicos de trabalho pobres e com experiências de assédio moral é considerável.

Leymann (1990) dividiu as graves consequências do assédio moral no trabalho para a vítima em quatro âmbitos:

1 – sociais: afeta as relações sociais da vítima, podendo levar ao isolamento, dificuldades familiares, deterioração das amizades, estigmatização e desemprego voluntário;

2 - psicossociais: relacionados à perda de recursos de confronto pelas alterações na ordem social;

3 - psicológicos: como o sentimento de desespero e completa falta de apoio, irritação devido à escassez de recursos legais, intensa ansiedade e desalento;

4 - psicossomáticos e psiquiátricos: incluindo depressões, hiperatividade, comportamentos compulsivos, casos de suicídio e distúrbios psicossomáticos.

Segundo Leymann (1996), o assédio moral causa danos significativos ao colaborador que é alvo do mesmo. Frequentemente, o trabalhador assediado permanece na organização, mas acaba por se afastar emocionalmente da empresa. Esse distanciamento aumenta o risco de estagnação ou até mesmo deterioração da posição que a vítima ocupa na organização.

Hirigoyen (2010) enfatiza que o assédio praticado por um superior pode ter consequências ainda mais graves para a saúde da vítima, se comparado ao assédio proveniente entre os pares, uma vez que a vítima se sente ainda mais isolada e com mais dificuldade em solucionar o problema pois, nesta situação, ela não tem a quem recorrer.

Em termos organizacionais, os custos do assédio moral podem resultar em maior absentismo e maior rotatividade de pessoal, redução da eficácia e da produtividade, não apenas para as vítimas de assédio moral, mas também para os outros colegas que sofrem com o clima psicossocial negativo no ambiente de trabalho. Os danos em termos legais decorrentes de casos de assédio moral podem também ser altos. (Hoel, Einarsen & Cooper, 2003).

2.3. Relação entre Organizações Autenticizóticas e prevenção do Assédio Moral

Hirigoyen (1999), descreve a presença de "organizações patológicas", que são intrinsecamente perversas na sua estrutura, utilizando a manipulação como forma de aumentar a receita e alcançar objetivos. Sendo mais difícil neste tipo de organizações identificar claramente quem está a agir de forma agressiva, opta-se por caracterizar o ambiente como "tóxico". Assim, sob essa perspectiva, é plausível afirmar que a organização pode ser, ela própria, a fonte do assédio.

Por seu lado, Zapf (1999) argumenta que o assédio moral é algo que surge entre indivíduos e não pode ser diretamente atribuído à organização, mas reconhece que uma série de fatores relacionados com a organização pode originar esse fenómeno. Segundo o autor, sempre que conflitos dentro de uma organização não são adequadamente resolvidos, há uma maior probabilidade de ocorrência de assédio moral.

Contudo, como referido anteriormente, colaboradores que tenham uma visão mais positiva das seis características que operacionalizam o constructo de organizações autenticizóticas - camaradagem, credibilidade e confiança nos superiores, comunicação aberta e franca com os superiores, oportunidades de desenvolvimento e aprendizagem, equidade e equilíbrio entre trabalho e vida pessoal - demonstram uma maior conexão emocional e lealdade para com a organização. (Rego 2003)

Neste contexto, e tendo presente que as organizações autenticizóticas aspiram não apenas ao sucesso profissional dos seus colaboradores, mas também ao seu bem-estar pessoal e que procuram transformar o local de trabalho num ambiente que não seja visto apenas como uma obrigação, mas sim um catalisador para o bem-estar, promovendo a saúde física e mental dos colaboradores (Rego & Cunha, 2004), podemos concluir que a perceção positiva de climas autenticizóticos pode criar resiliência e esperança nos colaboradores (Luthans, 2002; Norman et al, 2005), dando-lhes meios para enfrentar de forma mais ativa e positiva os desafios e as exigências mais stressantes.

2.3.1. Como as características das organizações autentizóticas podem prevenir o assédio moral

Rego e Souto (Rego, 2004, 2008; Rego & Souto, 2004, 2005) adotam o conceito de organizações autentizóticas como base para desenvolver e aplicar o conceito de climas autentizóticos. Os autores propõem uma estrutura composta por seis dimensões para operacionalizar esse constructo:

- Dimensão Espírito de Camaradagem – dimensão que engloba elementos referentes ao sentido de pertença contemplado nas organizações autentizóticas. Destacam-se o apoio dos colegas, a orientação para a equipa, um sentido de pertença bem como de coletivismo.
- Dimensão Credibilidade e Confiança no Superior – inclui elementos que refletem a justiça, o respeito e a credibilidade das melhores organizações para trabalhar.
- Dimensão Comunicação Aberta e Franca com o Superior – As pessoas sentem-se livres para comunicar aberta e francamente com os superiores.
- Dimensão Desenvolvimento e Aprendizagem – Inclui elementos que refletem o sentido de competência, contemplado nas organizações autentizóticas, e o sentido de respeito, presente nas melhores empresas para se trabalhar. As pessoas sentem que podem desenvolver as suas aptidões.
- Dimensão de Justiça/Equidade - engloba elementos que fazem referência ao sentimento de pertença e propósito, presentes tanto nas organizações autentizóticas como nas melhores empresas para se trabalhar.
- Dimensão Conciliação trabalho-família – engloba elementos que se inserem no cerne das empresas amigas da família e das melhores empresas para se trabalhar. Este tipo de organização ajuda as pessoas a conciliar o trabalho com a vida familiar, sendo esta uma das características mais importante das organizações autentizóticas.

Quando os colaboradores identificam características autentizóticas na organização, tornam-se mais resilientes, sentem-se psicologicamente mais seguros e fortalecidos. É provável que se envolvam mais facilmente em iniciativas individuais com propósito, que visem introduzir e aplicar mudanças benéficas na organização.

2.3.2. *Liderança autêntica como ferramenta na prevenção do assédio moral*

Nos últimos anos, tem sido desenvolvida uma teoria de liderança autêntica a partir da interseção das áreas de liderança, ética e comportamento organizacional positivo, conforme evidenciado por várias contribuições acadêmicas (Avolio et al., 2004; Cameron, Dutton, & Quinn, 2003; Cooper e Nelson, 2006; Luthans, 2002; Luthans e Avolio, 2003). De acordo com Harter (2002) esta teoria, define autenticidade como a capacidade de estar em sintonia com as próprias experiências pessoais, incluindo pensamentos, emoções, necessidades, preferências e crenças, refletindo assim a verdadeira essência do indivíduo.

Baseando-se na concepção de autenticidade de Michael Kernis (2003), Ilies et al. (2005) propuseram um modelo focado de quatro componentes de liderança autêntica que incluía autoconsciência, tratamento imparcial, comportamento/ação autêntica e orientação relacional autêntica.

Kernis (2003) defende um modelo de desenvolvimento onde propõe que a obtenção da autenticidade produz níveis “ótimos” de autoestima. Ou seja, quando os indivíduos passam a conhecer-se e a aceitar-se, incluindo os seus pontos fortes e fracos, apresentam elevados níveis de autoestima, em oposição a frágil. Esses indivíduos também estão relativamente livres dos preconceitos defensivos apresentados por pessoas menos maduras e, conseqüentemente, mais confortáveis em formar relacionamentos transparentes, abertos e próximos com os outros. Além disso, apresentam um comportamento autêntico que reflete a consistência entre os seus valores, crenças e ações. Da mesma forma, Ryan e Deci (2003) afirmaram que a autenticidade é alcançada quando os indivíduos implementam processos de autorregulação internalizados, ou seja, a sua conduta é guiada por valores internos em oposição a ameaças externas, incentivos ou expectativas sociais e recompensas. Ambas as correntes de investigação fornecem provas empíricas impressionantes das conseqüências positivas que resultam em termos de bem-estar físico e psicológico para os indivíduos que alcançam níveis relativamente elevados de autenticidade (Deci & Ryan, 2000; Kernis & Goldman, 2005).

A liderança autêntica é descrita como fundamental para estabelecer confiança, facilitar o desenvolvimento das habilidades individuais e promover uma perspectiva mais positiva. Ela incentiva a abertura de pensamento, contribui para a definição de valores e propósitos nas decisões organizacionais, e, conseqüentemente, melhora o desempenho global da organização ao longo do tempo (Avolio et al., 2004).

Segundo os mesmos autores, torna-se claro que os líderes autênticos promovem a confiança e o respeito entre os colaboradores, aspectos fundamentais para que estes se sintam à vontade para sugerir ideias inovadoras e expressar opiniões novas sem receio de retaliação (Avolio et al., 2004).

3. METODOLOGIA

Para aprofundar e solidificar a presente investigação, foi adotada uma abordagem metodológica de cunho quantitativo, dada sua natureza objetiva e sistemática na compreensão da realidade. Esta escolha visa proporcionar uma clarificação e exemplificação de conceitos, oferecendo uma visão abrangente da temática e permitindo a exposição de ideias (Augusto, 2014; Oliveira et al., 2019).

De acordo com Muijs (2010) a abordagem quantitativa prioriza a utilização de medidas objetivas e a análise estatística, matemática ou numérica dos dados recolhidos por meio de pesquisas, questionários e processamento de dados, ou através da manipulação de dados estatísticos já existentes utilizando técnicas computacionais.

A abordagem quantitativa da pesquisa focaliza a recolha de dados numéricos e a sua aplicação generalizada a amostras de indivíduos ou à explanação de um fenómeno particular. O propósito fundamental de uma investigação utilizando métodos quantitativos é a classificação, quantificação e modelagem estatística dos fenómenos observados, visando a elaboração de explicações teóricas e empíricas (Stockemer, 2019).

Os dados da presente pesquisa foram recolhidos por meio de um questionário anónimo e individual, de natureza transversal, pois os dados foram recolhidos num único momento.

3.1. Objetivos da investigação

O principal objetivo deste estudo é compreender até que ponto as organizações autentizóticas são preventivas do assédio moral, estabelecendo a ligação entre dois conceitos aparentemente antagónicos. Surgiu assim a pergunta de partida:

São as Organizações Autentizóticas preventivas do Assédio Moral?

Kerlinger e Lee afirmam que as hipóteses são essenciais para o desenvolvimento de um estudo científico (2000). Os autores sugerem que hipóteses bem formuladas guiam a investigação, fornecendo um caminho claro para a recolha e análise de dados, o que resulta numa melhor compreensão dos comportamentos e atitudes dos participantes. Assim, nesta investigação foram deduzidas as seguintes hipóteses:

H1: Num clima percecionado como autentizótico denota-se a não ocorrência de assédio moral;

H2: Os indivíduos vítimas de violência psicológica – assédio moral no trabalho, não percebem a sua organização como autentizótica;

H3: Os indivíduos que consideram existir conciliação entre o trabalho e a família na sua organização percebem a sua organização como autentizótica;

H4: A organização do trabalho influencia a ocorrência de violência psicológica – assédio moral.

H5: Um estilo de liderança positiva reprime a ocorrência de violência psicológica – assédio moral.

No sentido de dar resposta à questão de partida, assim como às hipóteses deduzidas, foram utilizados questionários previamente validados, distribuídos em mão no mês de dezembro de 2023.

3.2. Questionário

O questionário foi dividido em 3 partes: questionário de medida dos climas organizacionais autentizóticos; questionário *Negative Acts Questionnaire Revised* e por fim os dados sociodemográficos.

Para a obtenção de dados sobre os climas organizacionais autentizóticos foi utilizado o questionário de Rego (2003). O questionário apresenta os seguintes itens para avaliar cada uma das dimensões autentizóticas:

- Espírito de camaradagem;
- Credibilidade/confiança no superior;
- Comunicação aberta e franca com o superior;
- Oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento pessoal;
- Equidade/justiça;
- Conciliação trabalho-família.

Cada um dos itens que constituem cada uma das 6 dimensões autentizóticas foi avaliado numa escala tipo likert com 6 opções de resposta, sendo que 1 equivale a - não se aplica rigorosamente nada; 2 corresponde a - na maior parte, é falsa; 3 equivale a - é

um pouco falsa; 4 corresponde a - é um pouco verdadeira; 5 equivale a - na maior parte é verdadeira e 6 corresponde a que - a afirmação é completamente verdadeira.

Para a obtenção de dados sobre o assédio moral foi utilizado o *Negative Acts Questionnaire Revised* (Einarsen & Hoel, 2001; versão portuguesa de Araújo, McIntyre & McIntyre, 2004). O NAQ foi desenvolvido através de diferentes fontes de literatura e de entrevistas com vítimas de assédio em contextos industriais. Einarsen e Hoel (2001) posteriormente modificaram-no passando a denominar-se NAQ-R. Trata-se de um questionário de autopreenchimento constituído por 23 itens que avaliam o assédio onde se solicita ao participante que assinale a sua perceção de frequência nos últimos seis meses relativa a cada um dos 22 comportamentos que descrevem atos negativos no contexto laboral, numa escala de 1 a 5 pontos, sendo 1 - nunca, 2 - de vez em quando, 3 - mensalmente, 4 - semanalmente e 5 – diariamente. O item 23 apresenta a definição de assédio moral e de seguida solicita-se ao participante que, tendo presente a definição descrita e reportando-se aos últimos seis meses, assinale, numa escala de 5 pontos, a frequência do fenómeno, sendo 1 - não, 2 - sim, mas só raramente; 3 - sim, de vez em quando, 4 - sim, várias vezes por semana e 5 - sim, quase todos os dias.

3.3. Procedimento de recolha de dados

O procedimento de recolha de dados desempenha um papel fundamental na pesquisa académica, pois é por meio dele que se obtêm as informações necessárias para responder às perguntas de partida e testar as hipóteses formuladas (Kerlinger & Lee, 2000).

Em pesquisas quantitativas, os dados são frequentemente recolhidos por meio de métodos estruturados, como questionários, escalas de avaliação ou observações sistemáticas (Bryman, 2016). Os investigadores procuram uma amostra representativa da população-alvo e aplicam instrumentos padronizados para garantir a consistência e a objetividade na recolha de dados (Fowler, 2013).

Para a realização deste estudo, e como já anteriormente referido, os dados foram recolhidos por meio de um questionário. Foram distribuídos, em mão, 480 questionários, dos quais 243 foram recebidos e considerados válidos. Os questionários foram distribuídos, preenchidos e recolhidos em dezembro de 2023. A amostra é assim, constituída por 243 indivíduos. Considerando o método de constituição da amostra, ela é designada como uma amostra por conveniência. Segundo Babbie (1999) a amostra por

conveniência apresenta custos relativamente baixos, proporciona acesso a amostras diversas e mais tempo para resposta, permitindo realizar consultas, caso seja necessário.

3.4. Amostra

Durante o mês de dezembro de 2023, procedeu-se à recolha de dados. Os questionários foram distribuídos a uma amostra aleatória, visando a obtenção de resultados representativos de diversas profissões, faixas etárias e níveis de escolaridade, resultando na recolha de um total de 243 respostas.

O procedimento de determinação do tamanho da amostra fundamentou-se nos dados do Instituto Nacional de Estatística (INE) relativos à população ativa em Portugal em dezembro de 2023, totalizando 5.297.700 trabalhadores. Para tal, foram adotados os parâmetros sugeridos por autores para estudos nas ciências sociais, contemplando um nível de confiança específico, com um erro amostral de 0,05, conforme ilustrado na Figura 3 (Santos, 2017).

Figura 3:

Cálculo Amostral

Erro amostral 5 %

Nível de confiança:

☒ 90% Utilize este nível para ciências sociais

☐ 95% Utilize este nível para ciências da saúde

☐ 99% Utilize este nível para ciências exatas

População 5297700

Percentual máximo %

Percentual mínimo %

Calcular

Amostra calculada 271

Fórmula de cálculo: $n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{Z^2 \cdot p \cdot (1-p) + e^2 \cdot N - 1}$ (n: amostra calculada, N: população, Z: variável normal, p: real probabilidade do evento, e: erro amostral). Baseado em Santos, GEO. calculoamostral.vai.la. Acesso 2017.

Fonte: Santos (2017)

Importa salientar que as respostas obtidas representam aproximadamente 90% do tamanho de amostra calculado.

3.5. Técnica de análise de dados

Ao lidar com dados quantitativos recolhidos por meio de um questionário, a escolha do software estatístico adequado desempenha um papel crucial na análise e interpretação dos resultados (Hair et al., 2019). Nesse sentido, o *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), na versão 27 para *Windows*, é uma ferramenta amplamente utilizada e reconhecida pela sua capacidade de lidar com uma variedade de análises estatísticas, desde análises descritivas básicas até análises mais complexas, como análise de variância e análise fatorial (Field, 2013).

Ao empregar o SPSS para analisar os dados recolhidos, foi possível realizar uma série de procedimentos estatísticos que ajudaram a responder às perguntas de pesquisa e testar as hipóteses formuladas (Pallant, 2021). Inicialmente, foram realizadas análises descritivas para examinar a distribuição das variáveis e entender as características básicas dos dados (Tabachnick et al., 2013).

Além disso, foram empregues procedimentos estatísticos inferenciais para testar as relações entre variáveis, identificar diferenças significativas entre grupos e avaliar a força e a direção das associações (Field, 2013). Isso envolveu o uso de testes de correlação para examinar as relações entre variáveis contínuas, testes t para comparar médias entre grupos e análises de variância para avaliar diferenças em médias entre grupos.

Ao longo do processo de análise de dados, foram adotadas práticas de verificação e validação dos resultados, garantindo a confiabilidade e a validade das conclusões alcançadas (Bryman, 2016).

Em resumo, o uso do SPSS como ferramenta de análise de dados proporcionou uma abordagem sistemática e robusta para explorar, analisar e interpretar os dados recolhidos, permitindo que os resultados fossem comunicados de forma clara e precisa. (Pallant, 2021).

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DE DADOS

Este capítulo consiste na apresentação e discussão de todos os dados obtidos através da aplicação do método de recolha de dados acima referido. Procurou-se relacionar os dados recolhidos com os conceitos e modelos abordados, como forma de o transformar em informação, e assim perceber o comportamento e pensamento da amostra.

Esta análise foca-se na extração dos dados dos inquiridos através de tabelas e representações gráficas, que permitiram classificar as várias respostas do questionário e fazer a sua discussão.

4.1. Caracterização da amostra

A amostra estudada totaliza 243 participantes, inquiridos por questionário autoadministrado, sendo 108 (44,4%) do género masculino e 135 (55,6%) do género feminino, como se pode constatar através da análise da Tabela 1.

Tabela 1

Frequência dos efetivos da amostra segundo o género

	Frequência	Percentagem
Masculino	108	44,4
Feminino	135	55,6
Total	243	100,0

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

A idade dos participantes situa-se entre os 18 e os 66 anos, sendo a média (M) de 36,04 anos. No que concerne ao sexo masculino, as idades situam-se, igualmente, entre os 18 e os 66 anos, com uma média de 35,73. No sexo feminino, as idades dispõem-se entre os 19 e os 61 anos, com uma média de 36,30. Apesar dos homens serem mais velhos, a diferença entre as médias de idade não é estatisticamente significativa.

Na Tabela 2 apresenta-se a distribuição dos participantes por género, atendendo ao seu nível de habilitações literárias. Como se pode verificar, no que diz respeito às habilitações literárias, os participantes foram distribuídos em 9 categorias: 1º ciclo, 2º ciclo, 3º ciclo, Ensino Secundário, Bacharelato, Licenciatura, Pós-Graduação, Mestrado e Doutoramento. Os dados permitem-nos constatar que a maioria dos inquiridos tem o Ensino Secundário (42,6%). Nos extremos percentuais encontramos 1,2% dos inquiridos

com o grau de Bacharel e 1,2% com o grau de Doutor. De referir que 67,4% dos inquiridos não tem habilitações académicas superiores. Com habilitações académicas superiores encontramos 32,6% da amostra, num total de 79 respondentes. Relativamente aos 42,6% de indivíduos com habilitações de nível secundário, verificamos que 21,1% são do género masculino e 21,5% do género feminino. No total da amostra, 24,8% dos inquiridos têm formação que não ultrapassa o nível básico, correspondendo a 11,5% de homens e 13,2% de mulheres. Das 79 pessoas com formação superior, 11,9% são homens e 20,6% mulheres. Foi excluído 1 caso por não resposta à variável Habilitações Literárias.

Tabela 2

Distribuição dos efetivos da amostra segundo as habilitações literárias e o género

		Género			
		Masculino		Feminino	
		Frequência	Percentagem	Frequência	Percentagem
Habilitações Literárias	1º Ciclo (4º Ano de Escolaridade)	7	2,9%	6	2,5%
	2º Ciclo (até ao 6º Ano de Escolaridade)	3	1,2%	8	3,3%
	3º Ciclo (até ao 9º Ano de Escolaridade)	18	7,4%	18	7,4%
	Ensino Secundário (10º ao 12º Ano de Escolaridade)	51	21,1%	52	21,5%
	Bacharelato	2	0,8%	1	0,4%
	Licenciatura	17	7,0%	34	14,0%
	Pós-Graduação	6	2,5%	8	3,3%
	Mestrado	2	0,8%	6	2,5%
	Doutoramento	2	0,8%	1	0,4%
	Total	108	44,6%	134	55,4%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Dos 243 inquiridos, 229 responderam à questão sobre a situação profissional, sendo que 74,5% da população inquirida está efetiva e 19,8% encontra-se noutra situação profissional. Na Tabela 3 apresenta-se os níveis de rendimentos dos inquiridos. Os dados apresentados revelam que a grande maioria dos inquiridos auferem mais do que 500 euros e menos que 1000 euros por mês, num total de 125, o que corresponde a 53% dos sujeitos inquiridos. Apenas 1 inquirido se encontra a auferir mais que 2500 euros e menos que 3000 euros por mês, representando 0,4% da amostra e apenas 3 inquiridos auferem mais de 2500 euros por mês, correspondendo a 1,2% da amostra. Foram excluídos 9 casos de não resposta à variável Nível de Rendimentos.

Tabela 3*Distribuição dos efetivos da amostra segundo o nível de rendimentos*

		Frequência	Percentagem
Nível de Rendimentos	<= 500 euros/mês	38	16,2%
	> 500 e <= 1000 euros/mês	124	53,0%
	> 1000 e <= 1500 euros/mês	51	21,8%
	> 1500 e <= 2000 euros/mês	14	6,0%
	> 2000 e <= 2500 euros/mês	4	1,7%
	> 2500 e <= 3000 euros/mês	1	0,4%
	> 3000 euros/mês	2	0,9%
	Total	234	100,0%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Na Tabela 4 é possível visualizar a distribuição dos participantes por setor de atividade. Foram considerados dois setores: o público e o privado. Os dados apresentados revelam que a maioria dos inquiridos exerce a sua atividade profissional no setor privado, num total de 186, o que corresponde a 77,2% dos sujeitos inquiridos.

Tabela 4*Distribuição dos efetivos da amostra por setor de atividade*

		Frequência	Percentagem
Sector de Actividade	Público	55	22,8%
	Privado	186	77,2%
	Total	241	100,0%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Na Tabela 5 apresenta-se a distribuição dos participantes por função/categoria profissional. Foram excluídos 2 casos de não resposta à variável Setor de Atividade. Como se pode verificar, no que diz respeito às funções/categorias profissionais, os participantes foram distribuídos em 9 categorias. Para a presente análise foram excluídos 40 casos por não resposta à variável Função/Categoria profissional. A maioria dos respondentes indicou Assistente Técnico como sendo a sua categoria profissional, num total de 38, o que corresponde a 18,7% da amostra. Na função/categoria profissional - Profissionais Especializados, podemos encontrar 17,7% da amostra, que corresponde a 36 inquiridos. As funções/categorias profissionais menos representativas são Empregado

de Mesa/Balcão e Modelo/Ator, ambas com 14 inquiridos, o que corresponde a 6.9% da amostra.

Tabela 5

Distribuição dos efetivos da amostra por função/categoria profissional

		Frequência	Percentagem
Função/Categoria Profissional	Assistente Técnico	38	18,7%
	Auxiliar	16	7,9%
	Operário Fabril	19	9,4%
	Empregado de Balcão/Mesa	14	6,9%
	Professor/Formador	28	13,8%
	Director/Chefe de Serviço	20	9,9%
	Modelo/Ator	14	6,9%
	Comercial	18	8,9%
	Profissionais Especializados	36	17,7%
	Total	203	100,0%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Foram cruzados, seguidamente, os dados referentes à distribuição dos participantes segundo a situação profissional e o nível de rendimentos, conforme se verifica na Tabela 6. Os dados revelam que a grande maioria dos inquiridos tem um vínculo profissional efetivo com a entidade patronal, num total de 176, o que corresponde a 78,9% dos sujeitos inquiridos. Desses 176 inquiridos com vínculo efetivo 41,7%, a maioria, respondeu que auferia mais de 500 euros e menos de 1000 euros por mês, traduzindo-se em 93 inquiridos. Apenas 1 inquirido com vínculo efetivo respondeu auferir mais de 2500 euros e menos de 3000 euros por mês. Relativamente aos 47 inquiridos que se encontram numa situação de vínculo profissional não-efetiva, a maioria, 11,2%, respondeu auferir mais de 500 euros e menos de 1000 euros por mês. É de salientar que os inquiridos com situação profissional menos estável demonstram auferir menos por mês do que os que se encontram em situação efetiva. De referir também que foram excluídos desta análise 7 casos de não resposta à variável Nível de Rendimentos e 13 casos de não resposta à variável Situação Profissional.

Tabela 6*Distribuição da amostra segundo a situação profissional e o nível de rendimentos*

		Efectivo		Situação Profissional Não Efectivo		Total	
		Frequência	Porcentagem	Frequência	Porcentagem	Porcentagem	Frequência
Nível de Rendimentos	<= 500 euros/mês	15	6,7%	18	8,1%	14,8%	33
	> 500 e <= 1000 euros/mês	93	41,7%	25	11,2%	52,9%	118
	> 1000 e <= 1500 euros/mês	48	21,5%	3	1,3%	22,9%	51
	> 1500 e <= 2000 euros/mês	14	6,3%	0	0,0%	6,3%	14
	> 2000 e <= 2500 euros/mês	3	1,3%	1	0,4%	1,8%	4
	> 2500 e <= 3000 euros/mês	1	0,4%	0	0,0%	0,4%	1
	> 3000 euros/mês	2	0,9%	0	0,0%	0,9%	2
Total		176	78,9%	47	21,1%	100,0%	223

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Na Tabela 7 é possível observar a distribuição dos participantes por setor de atividade, tendo em conta o seu nível de rendimentos. Como se pode verificar, a maioria dos inquiridos respondeu auferir menos de 1000 euros por mês, tanto no setor público como no setor privado. Assim podemos encontrar nessa categoria de nível de rendimentos 36 inquiridos (15,3%) que exercem a sua atividade no setor público e 89 (37,7%) que exercem atividade no setor privado. No setor público não houve nenhum inquirido a responder que auferia mais que 2.000 e menos que 3.000 euros por mês, havendo um inquirido que respondeu que auferia mais que 3000 euros por mês (0,4%). No setor privado as respostas foram mais dispersas, havendo pelo menos um inquirido em cada categoria de nível de rendimentos. Foram excluídos 7 casos de não resposta à variável Nível de Rendimentos.

Tabela 7:*Distribuição da amostra segundo o setor de atividade e o nível de rendimentos*

		Público		Sector de Actividade Privado		Total	
		Frequência	Porcentagem	Frequência	Porcentagem	Frequência	Porcentagem
Nível de Rendimentos	<= 500 euros/mês	4	1,7%	34	14,5%	38	16,2%
	> 500 e <= 1000 euros/mês	36	15,4%	88	37,6%	124	53,0%
	> 1000 e <= 1500 euros/mês	13	5,6%	38	16,2%	51	21,8%
	> 1500 e <= 2000 euros/mês	1	0,4%	13	5,6%	14	6,0%
	> 2000 e <= 2500 euros/mês	0	0,0%	4	1,7%	4	1,7%
	> 2500 e <= 3000 euros/mês	0	0,0%	1	0,4%	1	0,4%
	> 3000 euros/mês	1	0,4%	1	0,4%	2	0,9%
Total		55	23,5%	179	76,5%	234	100,0%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Na Tabela 8 é possível visualizar a distribuição dos participantes por sexo, tendo em conta o seu nível de rendimentos. Através da análise da Tabela 8 podemos concluir que o sexo masculino encontra-se representado em todas as categorias do nível de rendimentos, tendo a sua maior representatividade na categoria dos mais de 500 euros e menos de 1000 euros por mês com 41 inquiridos (17,4%). Apenas 1 inquirido do sexo masculino respondeu auferir mais de 2500 euros e menos de 3000 euros por mês (0,4%). No que diz respeito ao sexo feminino, e sabendo que a maioria dos inquiridos responderam ser do sexo feminino, podemos verificar que apenas 2 responderam auferir mais de 2000 euros e menos de 2500 euros por mês (0,8%) sendo esta a categoria mais elevada em que os inquiridos do sexo feminino responderam. A maioria dos inquiridos do sexo feminino responderam auferir mais de 500 e menos de 1000 euros por mês, num total de 84 inquiridos, o que corresponde a 35,6%. A categoria que de seguida obteve mais respostas foi aquela que refere um vencimento menor ou igual a 500 euros, na qual 23 inquiridos do sexo feminino se situam (9,7%). De salientar que foram excluídos 9 casos de não resposta à variável Nível de Rendimentos.

Tabela 8

Distribuição dos efetivos da amostra segundo o sexo e o nível de rendimentos

		Masculino		Género Feminino		Total	
		Frequência	Percentagem	Frequência	Percentagem	Frequência	Percentagem
Nível de Rendimentos	<= 500 euros/mês	15	6,4%	23	9,8%	38	16,2%
	> 500 e <= 1000 euros/mês	41	17,5%	83	35,5%	124	53,0%
	> 1000 e <= 1500 euros/mês	34	14,5%	17	7,3%	51	21,8%
	> 1500 e <= 2000 euros/mês	7	3,0%	7	3,0%	14	6,0%
	> 2000 e <= 2500 euros/mês	2	0,9%	2	0,9%	4	1,7%
	> 2500 e <= 3000 euros/mês	1	0,4%	0	0,0%	1	0,4%
	> 3000 euros/mês	2	0,9%	0	0,0%	2	0,9%
	Total	102	43,6%	132	56,4%	234	100,0%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

4.2. Tratamento e confiabilidade dos dados

4.2.1. Alpha de Cronbach

Feita a caracterização da amostra, importa avaliar a confiabilidade do instrumento de recolha de dados. Este procedimento é fundamental para o progresso da investigação, sendo que a estatística utiliza o Alpha de Cronbach como método para avaliar a consistência interna de uma escala ou teste. Os valores deste coeficiente variam entre 0 e

1 (Tavakol & Dennick, 2011). A análise da confiabilidade é realizada com o intuito de determinar o quão coerente foi o instrumento de recolha de dados.

Analisando as Tabelas 9 e 10, podemos concluir que o instrumento de recolha de dados utilizado apresenta uma boa consistência interna pois o Alpha de Cronbach obtido tem um coeficiente de 0,800 (Pestana & Gageiro, 2003). Pode ainda constatar-se que será tida em conta a totalidade dos casos uma vez que não existem *missing values*.

Tabela 9

Alpha de Cronbach – Estatísticas de Confiabilidade

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens
,793	,800	44

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Tabela 10

Alpha de Cronbach – Resumo de processamento de casos

		N	%
Casos	Válido	243	100,0
	Excluídos ^a	0	,0
	Total	243	100,0

a. Exclusão de lista com base em todas as variáveis do procedimento.

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Da observação da Tabela 11, é possível analisar separadamente as 2 partes do questionário que dizem respeito ao objeto em estudo – o questionário de medida dos climas organizacionais autênticos e o questionário *Negative Acts Questionnaire Revised* – em que podemos verificar o grau de confiabilidade de cada um deles, sendo possível concluir que ambos apresentam uma boa consistência interna.

Tabela 11

Estatísticas de Confiabilidade do questionário de medida dos climas autentizóticos e do NAQ-R

Alpha de Cronbach

	Nr. de itens	Alpha de Cronbach
Clima Autentizótico		
Espírito de Camaradagem	4	0,921
Credibilidade e Confiança no superior	3	0,930
Comunicação aberta e franca com o superior	3	0,896
Oportunidade de desenvolvimento e aprendizagem	4	0,924
Equidade	3	0,794
Conciliação Trabalho/Família	4	0,716
NAQ-R	23	0,950

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

4.2.2. Análise descritiva – discussão das frequências

O questionário é composto por 44 questões, 21 relacionadas com as dimensões relativas às Organizações Autentizóticas e 23 relacionadas com o conceito Assédio Moral no local de trabalho.

A primeira parte do questionário tem o intuito de saber qual a percepção que os inquiridos têm relativamente ao seu ambiente de trabalho, apresentando os seguintes itens para avaliar cada uma das dimensões autentizóticas:

- Espírito de camaradagem;
- Credibilidade/confiança no superior;
- Comunicação aberta e franca com o superior;
- Oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento pessoal;
- Equidade/justiça;
- Conciliação trabalho-família.

Nesta parte do questionário foi adotada, como já referido anteriormente, uma escala de frequência de 1 a 6, em que 1 – Não se aplica rigorosamente nada; 2 – Na maior parte, é falsa; 3 – É um pouco falsa; 4 – É um pouco verdadeira; 5 – Na maior parte é verdadeira; 6 – A afirmação é completamente verdadeira.

Para a obtenção de dados sobre o assédio moral foi utilizado um questionário de autopreenchimento constituído por 23 itens que avaliam o assédio onde se solicita ao participante que assinale a sua percepção de frequência nos últimos seis meses relativa a cada um dos 22 comportamentos que descrevem atos negativos no contexto laboral, numa escala de 1 a 5 pontos, sendo 1 - nunca, 2 - de vez em quando, 3 - mensalmente, 4 - semanalmente e 5 – diariamente. No item 23 é apresentada a definição de assédio moral e de seguida solicita-se ao participante que, tendo presente a definição descrita e reportando-se aos últimos seis meses, assinale a frequência do fenómeno numa escala de 5 pontos, sendo 1 - não, 2 - sim, mas só raramente; 3 - sim, de vez em quando, 4 - sim, várias vezes por semana e 5 - sim, quase todos os dias.

4.2.2.1. Análise da dimensão Espírito de Camaradagem

Nesta dimensão pretende-se entender a percepção que os inquiridos têm relativamente ao sentimento de comunidade e apoio entre colegas, no seio do seu ambiente de trabalho.

Segundo Rego (2004) a dimensão Espírito de camaradagem:

engloba itens que refletem o sentido de pertença contemplado nas organizações autentizóticas, o espírito de camaradagem e o orgulho/brio presente nas melhores empresas para se trabalhar, e o apoio dos colegas, a orientação para a equipa, o sentido de pertença, o sentido de vizinhança e o sentido de coletivismo consignado no sentido psicológico de comunidade de trabalho. (2004, p. 64)

Através da Tabela 12, referente à questão “Existe um sentido de família entre os colaboradores”, é possível verificar que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 87 respostas, correspondente a 35,8%, foi a opção 5 “Na maior parte é verdadeira”; seguida pela opção 4 “É um pouco verdadeira”, com 31,3% das respostas. A opção menos escolhida, com 8 respostas, correspondente a 3,3%, foi a 1 “Não se aplica rigorosamente nada”. Analisando as respostas, podemos constatar que 77,8% considera existir um sentido de família entre os colaboradores.

Tabela 12

Questão 1 da dimensão Espírito de Camaradagem

Existe um sentido de família entre os colaboradores.

	Frequência	Porcentagem
Não se aplica rigorosamente nada	8	3,3%
Na maior parte, é falsa	15	6,2%
É um pouco falsa	31	12,8%
É um pouco verdadeira	76	31,3%
Na maior parte é verdadeira	87	35,8%
A afirmação é completamente verdadeira	26	10,7%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Relativamente à segunda questão da dimensão em análise, “As pessoas preocupam-se com o bem-estar dos outros”, podemos concluir, através da análise da Tabela 13, que a resposta mais escolhida foi a opção 4 “É um pouco verdadeira” com 85 respostas, que corresponde a 35%, sendo a opção 5 “Na maior parte é verdadeira” a segunda mais escolhida com 77 inquiridos a escolher esta resposta. A opção menos escolhida, com 7 respostas, correspondente a 2,9%, foi a 1 “Não se aplica rigorosamente nada”. Analisando as respostas podemos atestar que 78,2% considera que as pessoas se preocupam com o bem-estar dos outros.

Tabela 13

Questão 2 da dimensão Espírito de Camaradagem

As pessoas preocupam-se com o bem-estar dos outros.

	Frequência	Porcentagem
Não se aplica rigorosamente nada	7	2,9%
Na maior parte, é falsa	14	5,8%
É um pouco falsa	32	13,2%
É um pouco verdadeira	85	35,0%
Na maior parte é verdadeira	77	31,7%
A afirmação é completamente verdadeira	28	11,5%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Analisando a questão “Há um grande espírito de equipa”, é possível verificar, através da tabela 14, que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 77 respostas, correspondente a 31,7%, foi a opção 5 “Na maior parte é verdadeira”; seguida de muito perto pela opção 4 “É um pouco verdadeira”, com 30,9% das respostas. A opção menos escolhida, com apenas 6 respostas, correspondente a 2,5%, foi a 1 “Não se aplica rigorosamente nada”. De acordo com os dados obtidos, podemos concluir que 72,9% considera haver um grande espírito de camaradagem no seio da sua organização.

Tabela 14

Questão 3 da dimensão Espírito de Camaradagem

Há um grande espírito de equipa.

	Frequência	Percentagem
Não se aplica rigorosamente nada	6	2,5%
Na maior parte, é falsa	15	6,2%
É um pouco falsa	45	18,5%
É um pouco verdadeira	75	30,9%
Na maior parte é verdadeira	77	31,7%
A afirmação é completamente verdadeira	25	10,3%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

No que diz respeito à questão “A atmosfera da organização é amistosa”, podemos verificar, analisando a tabela 15, que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 86 respostas, correspondente a 35,4%, foi a opção 5 “Na maior parte é verdadeira”; seguida pela opção 4 “É um pouco verdadeira”, com 32,5% das respostas. A opção menos escolhida, com 8 respostas, correspondente a 3,3%, foi a 1 “Não se aplica rigorosamente nada”. Relativamente a esta questão, verificamos que 76,1% dos inquiridos considera existir uma atmosfera amistosa na sua organização.

Tabela 15

Questão 4 da dimensão Espírito de Camaradagem

A atmosfera da organização é amistosa.

	Frequência	Porcentagem
Não se aplica rigorosamente nada	8	3,3%
Na maior parte, é falsa	11	4,5%
É um pouco falsa	39	16,0%
É um pouco verdadeira	79	32,5%
Na maior parte é verdadeira	86	35,4%
A afirmação é completamente verdadeira	20	8,2%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Analisando a dimensão Espírito de Camaradagem num todo, através da Tabela 16, podemos constatar que as respostas obtiveram uma média superior a 4, denotando assim que a média dos indivíduos sujeitos ao questionário em estudo sente que no seio da organização onde trabalha existe um espírito de camaradagem considerável, traduzindo-se assim num ambiente de trabalho que prima pelo sentido de coletivismo (Rego, 2004). Segundo o mesmo autor, colaboradores com percepções positivas de espírito de camaradagem apresentam um maior nível de bem-estar afetivo.

Tabela 16

Espírito de Camaradagem

Média da dimensão Espírito de Camaradagem				
	Existe um sentido de família entre os colaboradores.	As pessoas preocupam-se com o bem-estar dos outros.	Há um grande espírito de equipa.	A atmosfera da organização é amistosa.
Frequência	243	243	243	243
Média	4,22	4,21	4,14	4,17

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

4.2.2.2. *Análise da dimensão Credibilidade e confiança no superior*

Nesta dimensão pretende-se entender a percepção que os inquiridos têm relativamente à credibilidade e confiança que os inquiridos têm no seu superior hierárquico. Segundo Rego (2004) esta dimensão contempla “itens que refletem o respeito, a justiça e a credibilidade consignados nas melhores empresas para trabalhar” (p.64).

Através da Tabela 17, referente à questão “As pessoas têm grande confiança nos superiores”, é possível verificar que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 86 respostas, correspondente a 35,4%, foi a opção 5 “Na maior parte é verdadeira”; seguida pela opção 4 “É um pouco verdadeira”, com 30,9% das respostas. A opção menos escolhida, com 5 respostas, correspondente a 2,1%, foi a 1 “Não se aplica rigorosamente nada”. É possível concluir que 78,6% dos inquiridos considera que na sua organização as pessoas confiam nos seus superiores hierárquicos.

Tabela 17

Questão 1 da dimensão Credibilidade e Confiança no Superior Hierárquico

As pessoas têm grande confiança nos superiores.

	Frequência	Percentagem
Não se aplica rigorosamente nada	5	2,1%
Na maior parte, é falsa	19	7,8%
É um pouco falsa	28	11,5%
É um pouco verdadeira	75	30,9%
Na maior parte é verdadeira	86	35,4%
A afirmação é completamente verdadeira	30	12,3%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Relativamente à segunda questão da dimensão em análise, “Os superiores cumprem as suas promessas”, podemos concluir, analisando a Tabela 18, que a resposta mais escolhida foi a opção 5 “Na maior parte é verdadeira” com 98 respostas, correspondente a 40,3%, sendo a opção 4 “É um pouco verdadeira” a segunda mais escolhida com 64 inquiridos a escolher esta resposta. A opção menos escolhida, com 10 respostas, correspondente a 4,1%, foi a 1 “Não se aplica rigorosamente nada”. Estes resultados demonstram que 74,4% dos inquiridos considera que os seus superiores cumprem as suas promessas.

Tabela 18

Questão 2 da dimensão Credibilidade e Confiança no Superior Hierárquico

Os superiores cumprem as suas promessas.

	Frequência	Percentagem
Não se aplica rigorosamente nada	10	4,1%
Na maior parte, é falsa	20	8,2%
É um pouco falsa	32	13,2%
É um pouco verdadeira	64	26,3%
Na maior parte é verdadeira	98	40,3%
A afirmação é completamente verdadeira	19	7,8%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Analisando a Tabela 19, referente à terceira questão da dimensão em análise, “As pessoas sentem que os superiores são honestos”, podemos concluir que a resposta mais escolhida foi a opção 5 “Na maior parte é verdadeira” com 83 respostas, correspondente a 34,2%, sendo a opção 4 “É um pouco verdadeira” a segunda mais escolhida com 71 inquiridos a escolher esta resposta. A opção menos escolhida, com 11 respostas, correspondente a 4,5%, foi a 1 “Não se aplica rigorosamente nada”. Podemos assim concluir que 75,7% dos inquiridos considera que as pessoas sentem que os seus superiores são honestos, contrabalançando com 24,3% que considera que não.

Tabela 19

Questão 3 da dimensão Credibilidade e Confiança no Superior Hierárquico

As pessoas sentem que os superiores são honestos.

	Frequência	Percentagem
Não se aplica rigorosamente nada	11	4,5%
Na maior parte, é falsa	16	6,6%
É um pouco falsa	32	13,2%
É um pouco verdadeira	71	29,2%
Na maior parte é verdadeira	83	34,2%
A afirmação é completamente verdadeira	30	12,3%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Analizando a dimensão Credibilidade e Confiança no Superior, através da Tabela 20, podemos constatar que as respostas obtidas são, à semelhança da dimensão anterior, satisfatórias uma vez que todas as questões obtiveram uma média superior a 4, denotando assim que a média dos inquiridos sente que existe um ambiente de respeito, de justiça e credibilidade inerente às organizações autenticizóticas (Rego, 2004).

De acordo com Ilies et al, é provável que, considerando os seus líderes como autênticos, os colaboradores se tornem mais fortemente identificados com eles e com a organização e experimentem estados emocionais mais positivos e maior autorrealização (2005).

Tabela 20

Credibilidade e Confiança no Superior

Média da dimensão Credibilidade e Confiança no Superior			
	As pessoas têm grande confiança nos superiores.	Os superiores cumprem as suas promessas.	As pessoas sentem que os superiores são honestos.
Frequência	243	243	243
Média	4,27	4,14	4,19

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

4.2.2.3. *Análise da dimensão Comunicação aberta e franca com o superior*

Nesta dimensão pretende-se entender a perceção que os inquiridos têm relativamente à comunicação na sua organização. Esta dimensão reflete o sentido das organizações autenticizóticas (Rego, 2004).

Através da Tabela 21, referente à questão “As pessoas sentem-se livres para comunicar franca e abertamente com os superiores”, é possível verificar que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 76 respostas, correspondente a 31,3%, foi a opção 5 “Na maior parte é verdadeira”; seguida pela opção 4 “É um pouco verdadeira”, com 25,1% das respostas. A opção menos escolhida, com 11 respostas, correspondente a 4,5%, foi a 1 “Não se aplica rigorosamente nada”. Conclui-se, assim, que 74,5% dos inquiridos considera que as pessoas se sentem livres para comunicar aberta e francamente com os superiores na sua organização.

Tabela 21*Questão 1 da dimensão Comunicação aberta e franca com o superior***As pessoas sentem-se livres para comunicar franca e abertamente com os superiores.**

	Frequência	Porcentagem
Não se aplica rigorosamente nada	11	4,5%
Na maior parte, é falsa	17	7,0%
É um pouco falsa	34	14,0%
É um pouco verdadeira	61	25,1%
Na maior parte é verdadeira	76	31,3%
A afirmação é completamente verdadeira	44	18,1%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

No que diz respeito à segunda questão da dimensão em análise, “As pessoas sentem-se à vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores”, podemos concluir, analisando a Tabela 22, que a resposta mais escolhida foi a opção 4 “É um pouco verdadeira” com 77 respostas, correspondente a 31,7%, sendo a opção 5 “Na maior parte é verdadeira” a segunda mais escolhida com 67 inquiridos a optar por esta resposta. A opção menos escolhida, com 11 respostas, correspondente a 4,5%, foi a 1 “Não se aplica rigorosamente nada”. Face ao resultado da análise, constatamos que na opinião de 70,8% dos inquiridos as pessoas sentem-se à vontade para mostrar quando não concordam com as opiniões dos seus superiores.

Tabela 22*Questão 2 da dimensão Comunicação aberta e franca com o superior*

**As pessoas sentem-se à vontade para mostrar
que discordam das opiniões dos seus
superiores.**

	Frequência	Porcentagem
Não se aplica rigorosamente nada	11	4,5%
Na maior parte, é falsa	27	11,1%
É um pouco falsa	33	13,6%
É um pouco verdadeira	77	31,7%
Na maior parte é verdadeira	67	27,6%
A afirmação é completamente verdadeira	28	11,5%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Relativamente à terceira questão da dimensão em análise, “É fácil falar com as pessoas situadas em níveis hierárquicos superiores”, podemos concluir, analisando a Tabela 23, que a resposta mais escolhida foi a opção 5 “Na maior parte é verdadeira” com 82 respostas, correspondente a 33,7%, sendo a opção 4 “É um pouco verdadeira” a segunda mais escolhida com 54 inquiridos a escolher esta opção. A afirmação menos escolhida, com 12 respostas, correspondente a 4,9%, foi a 1 “Não se aplica rigorosamente nada”.

Tabela 23

Questão 3 da dimensão Comunicação aberta e franca com o superior

**É fácil falar com as pessoas situadas em níveis
hierárquicos superiores.**

	Frequência	Porcentagem
Não se aplica rigorosamente nada	12	4,9%
Na maior parte, é falsa	16	6,6%
É um pouco falsa	40	16,5%
É um pouco verdadeira	54	22,2%
Na maior parte é verdadeira	82	33,7%
A afirmação é completamente verdadeira	39	16,0%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Observando a dimensão Comunicação aberta e franca com o superior, através da Tabela 24, podemos constatar que as respostas obtidas têm uma média satisfatória, no que

ao ambiente autentizótico diz respeito, uma vez que todas as questões obtiveram uma média superior a 4, denotando assim que a média dos indivíduos sujeitos ao questionário em estudo sente que no seu ambiente de trabalho existe um ambiente de abertura para se comunicar com o seu superior. Uma comunicação aberta e franca com o superior pode fortalecer os sentimentos de apoio emocional dos colaboradores, melhorando assim o seu bem-estar (Kramer & Tyler, 1996; Aycan & Eskin, 2005)

Tabela 24

Comunicação aberta e franca com o superior

Média da Dimensão Comunicação aberta e franca com o superior			
	As pessoas sentem-se livres para comunicar franca e abertamente com os superiores.	As pessoas sentem-se à vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores.	É fácil falar com as pessoas situadas em níveis hierárquicos superiores.
Frequência	243	243	243
Média	4,26	4,01	4,21

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

4.2.2.4. *Análise da dimensão Oportunidades de Desenvolvimento e Aprendizagem*

Nesta dimensão pretende-se entender a percepção que os inquiridos têm relativamente às oportunidades de desenvolvimento e aprendizagem na sua organização. De acordo com Rego (2004) esta dimensão contempla “itens que refletem o sentido de competência, o sentido de significado e o sentido de impacto contemplados nas organizações autentizóticas, e o respeito presente nas melhores empresas para trabalhar” (p.64).

Através da Tabela 25, referente à questão “As pessoas sentem que podem aprender continuamente”, é possível verificar que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 80 respostas, correspondente a 32,9%, foi a opção 4 “É um pouco verdadeira”; seguida pela opção 5 “Na maior parte é verdadeira”, com 25,1% das respostas. A opção menos escolhida, apenas com 6 respostas, correspondente a 2,5%, foi a 1 “Não se aplica rigorosamente nada”.

Tabela 25

Questão 1 da dimensão Oportunidades de desenvolvimento e aprendizagem

As pessoas sentem que podem aprender continuamente.

	Frequência	Porcentagem
Não se aplica rigorosamente nada	6	2,5%
Na maior parte, é falsa	13	5,3%
É um pouco falsa	31	12,8%
É um pouco verdadeira	80	32,9%
Na maior parte é verdadeira	61	25,1%
A afirmação é completamente verdadeira	52	21,4%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

No que diz respeito à segunda questão da dimensão em análise, “As pessoas podem colocar a sua criatividade e imaginação ao serviço do trabalho e da organização”, podemos observar, analisando a Tabela 26, que a resposta mais escolhida foi a opção 5 “Na maior parte é verdadeira” com 75 respostas, correspondente a 30,9%, sendo a opção 4 “É um pouco verdadeira” a segunda mais escolhida com 73 inquiridos a escolher esta resposta. A opção menos escolhida, com 8 respostas, correspondente a 3,3%, foi a 1 “Não se aplica rigorosamente nada”.

Tabela 26

Questão 2 da dimensão Oportunidades de desenvolvimento e aprendizagem

As pessoas podem colocar a sua criatividade e imaginação ao serviço do trabalho e da organização.

	Frequência	Porcentagem
Não se aplica rigorosamente nada	8	3,3%
Na maior parte, é falsa	18	7,4%
É um pouco falsa	39	16,0%
É um pouco verdadeira	73	30,0%
Na maior parte é verdadeira	75	30,9%
A afirmação é completamente verdadeira	30	12,3%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Relativamente à terceira questão da dimensão em análise, “As pessoas sentem que lhes são atribuídas responsabilidades importantes”, podemos concluir, analisando a Tabela 27, que a resposta mais escolhida foi a opção 4 “É um pouco verdadeira” com 76 respostas, correspondente a 31,3%, sendo a opção 5 “Na maior parte é verdadeira” a segunda mais escolhida com 73 inquiridos a escolher esta resposta. A opção menos escolhida, com 12 respostas, correspondente a 4,9%, foi a 1 “Não se aplica rigorosamente nada”.

Tabela 27

Questão 3 da dimensão Oportunidades de desenvolvimento e aprendizagem

As pessoas sentem que lhes são atribuídas responsabilidades importantes.

	Frequência	Porcentagem
Não se aplica rigorosamente nada	12	4,9%
Na maior parte, é falsa	11	4,5%
É um pouco falsa	31	12,8%
É um pouco verdadeira	76	31,3%
Na maior parte é verdadeira	73	30,0%
A afirmação é completamente verdadeira	40	16,5%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

No que concerne à quarta questão da dimensão em análise, “As pessoas sentem que podem desenvolver as suas potencialidades”, podemos observar, analisando a Tabela 28, que a resposta mais escolhida foi a opção 4 “É um pouco verdadeira” com 77 respostas, correspondente a 31,7%, sendo a opção 5 “Na maior parte é verdadeira” a segunda mais escolhida com 65 inquiridos a escolher esta resposta. A opção menos escolhida, com 12 respostas, correspondente a 4,9%, foi a 1 “Não se aplica rigorosamente nada”.

Tabela 28

Questão 4 da dimensão Oportunidades de desenvolvimento e aprendizagem

**As pessoas sentem que podem desenvolver
as suas potencialidades.**

	Frequência	Porcentagem
Não se aplica rigorosamente nada	12	4,9%
Na maior parte, é falsa	14	5,8%
É um pouco falsa	41	16,9%
É um pouco verdadeira	77	31,7%
Na maior parte é verdadeira	65	26,7%
A afirmação é completamente verdadeira	34	14,0%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Analisando a dimensão Oportunidades de desenvolvimento e aprendizagem, através da Tabela 29, podemos constatar que a média das respostas obtidas é, à semelhança das dimensões até aqui analisadas, satisfatória uma vez que todas as questões obtiveram uma média superior a 4, denotando assim que os indivíduos sujeitos ao questionário em estudo sentem que lhes são dadas oportunidades de desenvolvimento e de aprendizagem. Perceções positivas de oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento pessoal podem tornar o trabalho mais intrinsecamente gratificante e, assim, levar a sentimentos de bem-estar (Kasser & Ryan, 1996; Diener & Suh, 1999). Podem também levar a um aumento na percepção do significado do trabalho, encorajando as pessoas a investir mais recursos cognitivos e emocionais no seu trabalho, melhorando a identificação dos colaboradores com os seus papéis de trabalho e com as organizações (Brown & Leigh, 1996).

Tabela 29

Oportunidades de Desenvolvimento e Aprendizagem

**Média da Dimensão Oportunidades de Desenvolvimento e
Aprendizagem**

	As pessoas sentem que podem aprender continuamente.	As pessoas podem colocar a sua criatividade e imaginação ao serviço do trabalho e da organização.	As pessoas sentem que lhes são atribuídas responsabilidades importantes.	As pessoas sentem que podem desenvolver as suas potencialidades.
Frequência	243	243	243	243
Média	4,37	4,15	4,26	4,12

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

4.2.2.5. Análise da dimensão Equidade

Nesta dimensão pretende-se entender a percepção que os inquiridos têm relativamente à justiça, ou falta dela, na organização onde trabalham. Na visão de Rego (2004) esta dimensão “contém itens que representam parcialmente o sentimento de pertença e o sentido de propósito contemplados nas organizações autênticas, e o respeito e a justiça presente nas melhores empresas para se trabalhar” (p.64).

Analisando a Tabela 30, referente à questão “Quando se obtêm bons resultados devido aos esforços dos colaboradores, os “louros” (e.g. recompensas e elogios) são distribuídos apenas por um número reduzido de chefias”, é possível verificar que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 75 respostas, correspondente a 30,9%, foi a opção 3 “É um pouco falsa”; seguida pela opção 2 “Na maior parte, é falsa”, com 22,6% das respostas. A opção menos escolhida, apenas com 17 respostas, correspondente a 7,0%, foi a 1 “Não se aplica rigorosamente nada”.

Tabela 30

Questão 1 da dimensão Equidade

Quando se obtêm bons resultados devido aos esforços dos colaboradores, os "louros" (e.g. recompensas e elogios) são distribuídos apenas por um número reduzido de chefias.

	Frequência	Percentagem
Não se aplica rigorosamente nada	17	7,0%
Na maior parte, é falsa	55	22,6%
É um pouco falsa	75	30,9%
É um pouco verdadeira	48	19,8%
Na maior parte é verdadeira	25	10,3%
A afirmação é completamente verdadeira	23	9,5%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

No que concerne à segunda questão da dimensão em análise, “As pessoas sentem-se discriminadas”, podemos observar através da Tabela 31, que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 63 respostas, correspondente a 25,9%, foi a opção 3 “É um pouco falsa”; seguida pela opção 4 “É um pouco verdadeira”, com 21,0% das respostas. A opção menos

escolhida, apenas com 8 respostas, correspondente a 3,3%, foi a 1 “Não se aplica rigorosamente nada”.

Tabela 31

Questão 2 da dimensão Equidade

As pessoas sentem-se discriminadas.

	Frequência	Porcentagem
Não se aplica rigorosamente nada	8	3,3%
Na maior parte, é falsa	33	13,6%
É um pouco falsa	63	25,9%
É um pouco verdadeira	51	21,0%
Na maior parte é verdadeira	42	17,3%
A afirmação é completamente verdadeira	46	18,9%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Observando a Tabela 32, referente à questão “Há favoritismos pessoais nas promoções”, é possível verificar que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 55 respostas, correspondente a 22,6, foi a opção 4 “É um pouco verdadeira”; seguida pela opção 3 “É um pouco falsa”, com 21,4% das respostas. A opção menos escolhida, com 20 respostas, correspondente a 8,2%, foi a 1 “Não se aplica rigorosamente nada”.

Tabela 32

Questão 3 da dimensão Equidade

Há favoritismos pessoais nas promoções.

	Frequência	Porcentagem
Não se aplica rigorosamente nada	20	8,2%
Na maior parte, é falsa	39	16,0%
É um pouco falsa	52	21,4%
É um pouco verdadeira	55	22,6%
Na maior parte é verdadeira	35	14,4%
A afirmação é completamente verdadeira	42	17,3%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Analisando a dimensão Equidade, através da Tabela 33, podemos constatar que as respostas obtidas vão no sentido contrário ao até aqui observado. Não seria de esperar diferente resultado pois se as anteriores dimensões vão ao encontro das características das organizações autentizóticas, estranho seria se a dimensão em análise seguisse a tendência de média positiva. Este resultado significa que a média dos inquiridos sente que existe justiça na organização onde trabalha. Conforme observado por Tepper (2001), a percepção de injustiça pode minar o senso de respeito e dignidade dos colaboradores, afetando seu bem-estar ao prejudicar a autoestima e autoconfiança. Isso pode resultar na falta de recursos psicológicos necessários para lidar com desafios, com sucesso, como a manutenção da esperança e a resolução de problemas diante de ameaças ao bem-estar. A consequência é que os colaboradores considerarão os fatores de injustiça como elementos que contribuem para o aumento do nível de *stress*, resultando em sofrimento psicológico (Tepper, 2001).

Tabela 33

Equidade

Média da Dimensão Equidade			
	Quando se obtêm bons resultados devido aos esforços dos colaboradores, os "louros" (e.g. recompensas e elogios) são distribuídos apenas por um número reduzido de chefias.	As pessoas sentem-se discriminadas.	Há favoritismos pessoais nas promoções.
Frequência	243	243	243
Média	3,32	3,92	3,71

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

4.2.2.6. *Análise da dimensão Conciliação trabalho/família*

Nesta dimensão pretende-se entender a percepção que os inquiridos têm relativamente à existência da possibilidade de conciliação entre a carreira e a vida pessoal, na organização onde trabalham. De acordo com Rego (2004) esta dimensão contém “dois itens que refletem o respeito característico das melhores empresas para se trabalhar, assim como o cerne conceptual das empresas amigas da família” (p.64).

Através da Tabela 34, referente à questão “A organização ajuda as pessoas a conciliar o trabalho com a vida familiar”, é possível verificar que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 67 respostas, correspondente a 27,6%, foi a opção 5 “Na maior parte é

verdadeira”; seguida pela opção 4 “É um pouco verdadeira”, com 27,2% das respostas. De salientar que houve apenas 1 resposta de diferença entre as opções 5 e 4. A opção menos escolhida, apenas com 10 respostas, correspondente a 4,1%, foi a 1 “Não se aplica rigorosamente nada”.

Tabela 34

Questão 1 da dimensão Conciliação trabalho/família

A Organização ajuda as pessoas a conciliar o trabalho com a vida familiar.

	Frequência	Porcentagem
Não se aplica rigorosamente nada	10	4,1%
Na maior parte, é falsa	19	7,8%
É um pouco falsa	45	18,5%
É um pouco verdadeira	66	27,2%
Na maior parte é verdadeira	67	27,6%
A afirmação é completamente verdadeira	36	14,8%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

No que concerne à segunda questão da dimensão em análise, “A organização preocupa-se em que as pessoas conciliem o trabalho com as suas responsabilidades familiares”, podemos verificar através da Tabela 35 que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 77 respostas, correspondente a 31,7%, foi a opção 4 “É um pouco verdadeira”; seguida pela opção 5 “Na maior parte é verdadeira”, com 27,6% das respostas. A opção menos escolhida, mas ainda assim com 16 respostas, correspondente a 6,6%, foi a 1 “Não se aplica rigorosamente nada”.

Tabela 35

Questão 2 da dimensão Conciliação trabalho/família

A Organização preocupa-se em que as pessoas conciliem o trabalho com as suas responsabilidades familiares.

	Frequência	Porcentagem
Não se aplica rigorosamente nada	16	6,6%
Na maior parte, é falsa	22	9,1%
É um pouco falsa	39	16,0%
É um pouco verdadeira	77	31,7%
Na maior parte é verdadeira	67	27,6%
A afirmação é completamente verdadeira	22	9,1%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Analisando a Tabela 36, referente à questão “Para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar”, é possível verificar que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 75 respostas, correspondente a 30,9%, foi a opção 3 “É um pouco falsa”; seguida pela opção 2 “Na maior parte, é falsa”, com 22,6% das respostas. A opção menos escolhida, com 11 respostas, correspondente a 4,5%, foi a 1 “Não se aplica rigorosamente nada”.

Tabela 36

Questão 3 da dimensão Conciliação trabalho/família

Para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar.

	Frequência	Porcentagem
Não se aplica rigorosamente nada	11	4,5%
Na maior parte, é falsa	55	22,6%
É um pouco falsa	75	30,9%
É um pouco verdadeira	38	15,6%
Na maior parte é verdadeira	28	11,5%
A afirmação é completamente verdadeira	36	14,8%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Observando a Tabela 37, referente à questão “A empresa cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos seus filhos”, é possível constatar que a opção mais

escolhida pelos inquiridos, com 68 respostas, correspondente a 28,0%, foi a opção 4 “É um pouco verdadeira”; seguida pela opção 5 “Na maior parte é verdadeira”, com 27,6% das respostas. A opção menos escolhida, com 17 respostas, correspondente a 7,0%, foi a 5 “A afirmação é completamente verdadeira”.

Tabela 37

Questão 4 da dimensão Conciliação trabalho/família

A empresa cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos filhos.

	Frequência	Percentagem
Não se aplica rigorosamente nada	18	7,4%
Na maior parte, é falsa	25	10,3%
É um pouco falsa	48	19,8%
É um pouco verdadeira	68	28,0%
Na maior parte é verdadeira	67	27,6%
A afirmação é completamente verdadeira	17	7,0%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Analisando a dimensão Conciliação Trabalho/família, através da Tabela 38, podemos concluir que as respostas obtidas são distintas, na medida em que, se por um lado a média considera que a organização ajuda as pessoas a conciliar o trabalho com a vida profissional e considera um pouco falso que para progredir na carreira, seja necessário sacrificar a vida familiar, por outro lado a média considera que é um pouco falso que a organização se preocupa em que as pessoas conciliem o trabalho com as suas responsabilidades familiares bem como que cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos seus filhos. A pesquisa sustenta a ideia de que a perceção de desequilíbrio entre o trabalho e a família pode resultar numa redução da qualidade de vida e em níveis diminuídos de bem-estar emocional. Em contrapartida, quando percebem uma harmonia entre os dois papéis, os indivíduos envolvem-se mais intensamente tanto nas suas responsabilidades profissionais como familiares. Eles conseguem satisfazer as suas necessidades em ambos os contextos, experimentam menos *stress* ao lidar com ambas as esferas e desenvolvem uma elevada autoestima através da competência que demonstram tanto na vida familiar como profissional (Marks & MacDermid, 1996).

Tabela 38*Conciliação trabalho/família***Média da Dimensão Conciliação trabalho/família**

	A Organização ajuda as pessoas a conciliar o trabalho com a vida familiar.	A Organização preocupa-se em que as pessoas conciliem o trabalho com as suas responsabilidades familiares.	Para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar.	A empresa cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos filhos.
Frequência	243	243	243	243
Média	4,11	3,92	3,51	3,79

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

4.2.2.7. Análise do NAQ-R

Observando a Tabela 39, referente à questão “Alguém esconde informação que afeta o seu desempenho”, é possível verificar que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 113 respostas, correspondente a 46,5%, foi a opção 1 “Nunca”; seguida pela opção 2 “De vez em quando”, com 42% das respostas. A opção menos escolhida, com 5 respostas, correspondente a 2,1%, foi a 4 “Semanalmente”.

Tabela 39*Questão 1 do NAQ-R***Alguém esconde informação que afecta o seu desempenho.**

	Frequência	Porcentagem
Nunca	113	46,5%
De vez em quando	102	42,0%
Mensalmente	10	4,1%
Semanalmente	5	2,1%
Diariamente	13	5,3%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

No que diz respeito à questão “Ser humilhado ou ridicularizado relativamente ao seu trabalho”, podemos constatar, analisando a Tabela 40, que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 170 respostas, correspondente a 70%, foi a opção 1 “Nunca”; seguida

pela opção 2 “De vez em quando”, com 23,9% das respostas. A opção menos escolhida, com 2 respostas, correspondente a 0,8%, foi a 5 “Diariamente”.

Tabela 40

Questão 2 do NAQ-R

**Ser humilhado ou ridicularizado
relativamente ao seu trabalho.**

	Frequência	Porcentagem
Nunca	170	70,0%
De vez em quando	58	23,9%
Mensalmente	10	4,1%
Semanalmente	3	1,2%
Diariamente	2	0,8%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Através da Tabela 41, referente à questão “Ser obrigado a desempenhar funções abaixo do nível das suas competências”, é possível atestar que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 136 respostas, correspondente a 56%, foi a opção 1 “Nunca”; seguida pela opção 2 “De vez em quando”, com 31,3% das respostas. A opção menos escolhida foi a 4 “Semanalmente”, com 6 respostas, correspondente a 2,5%.

Tabela 41

Questão 3 do NAQ-R

**Ser obrigado a desempenhar funções
abaixo do nível das suas competências.**

	Frequência	Porcentagem
Nunca	136	56,0%
De vez em quando	76	31,3%
Mensalmente	9	3,7%
Semanalmente	6	2,5%
Diariamente	16	6,6%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

No que diz respeito à questão “Retirarem ou substituírem responsabilidades chave da sua função por outras pouco importantes e/ou desagradáveis”, podemos apurar, analisando a Tabela 42, que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 148 respostas,

correspondente a 60,9%, foi a opção 1 “Nunca”; seguida pela opção 2 “De vez em quando”, com 29,2% das respostas. A opção menos escolhida foi a 5 “Diariamente”, com 4 respostas, correspondente a 1,6%.

Tabela 42

Questão 4 do NAQ-R

**Retirarem ou substituírem
responsabilidades chave da sua função
por outras pouco importantes e/ou
desagradáveis.**

	Frequência	Porcentagem
Nunca	148	60,9%
De vez em quando	71	29,2%
Mensalmente	15	6,2%
Semanalmente	5	2,1%
Diariamente	4	1,6%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Observando a Tabela 42, referente à questão “Espalharei rumores/boatos acerca de si”, é possível verificar que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 140 respostas, correspondente a 57,6%, foi a opção 1 “Nunca”; seguida pela opção 2 “De vez em quando”, com 35,8% das respostas. A opção menos escolhida foi a 5 “Diariamente”, com 3 respostas, correspondente a 1,2%.

Tabela 43

Questão 5 do NAQ-R

**Espalharei rumores/boatos acerca de
si.**

	Frequência	Porcentagem
Nunca	140	57,6%
De vez em quando	87	35,8%
Mensalmente	6	2,5%
Semanalmente	7	2,9%
Diariamente	3	1,2%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

No que diz respeito à questão “Ser ignorado, excluído ou marginalizado”, analisando a Tabela 44, verificamos que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 174 respostas, correspondente a 71,6%, foi a opção 1 “Nunca”; seguida pela opção 2 “De vez em quando”, com 21% das respostas. A opção menos escolhida foi a 5 “Diariamente”, com 1 resposta, correspondente a 0,4%.

Tabela 44

Questão 6 do NAQ-R

Ser ignorado, excluído ou marginalizado.		
	Frequência	Porcentagem
Nunca	174	71,6%
De vez em quando	51	21,0%
Mensalmente	11	4,5%
Semanalmente	6	2,5%
Diariamente	1	0,4%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Quanto à questão “Ser insultado ou fazerem comentários ofensivos acerca da sua pessoa (hábitos ou origens), atitudes ou vida privada” podemos aferir, observando a Tabela 45, que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 183 respostas, correspondente a 75,3%, foi a opção 1 “Nunca”; seguida pela opção 2 “De vez em quando”, com 19,8% das respostas. A opção menos escolhida foi a 5 “Diariamente”, com 2 respostas, correspondente a 0,8%.

Tabela 45

Questão 7 do NAQ-R

Ser insultado ou fazerem comentários ofensivos acerca da sua pessoa (hábitos ou origens), atitudes ou vida privada.		
	Frequência	Porcentagem
Nunca	183	75,3%
De vez em quando	48	19,8%
Mensalmente	7	2,9%
Semanalmente	3	1,2%
Diariamente	2	0,8%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Examinando a Tabela 46, referente à questão “Berrarem-lhe ou ser alvo de explosões de raiva”, é possível constatar que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 177 respostas, correspondente a 72,8%, foi a opção 1 “Nunca”; seguida pela opção 2 “De vez em quando”, com 21% das respostas. A opção menos escolhida foi a 5 “Diariamente”, com 2 respostas, correspondente a 0,8%.

Tabela 46

Questão 8 do NAQ-R

Berrarem-lhe ou ser alvo de explosões de raiva		
	Frequência	Percentagem
Nunca	177	72,8%
De vez em quando	51	21,0%
Mensalmente	9	3,7%
Semanalmente	4	1,6%
Diariamente	2	0,8%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Relativamente à questão “Comportamentos de intimidação (apontarem-lhe o dedo, invasão do seu espaço pessoal, empurrões, bloquearem-lhe/barrarem-lhe o caminho”, e observando a Tabela 47, podemos verificar que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 207 respostas, correspondente a 85,2%, foi a opção 1 “Nunca”; seguida pela opção 2 “De vez em quando”, com 10,3% das respostas. A opção menos escolhida foi a 5 “Diariamente”, com 1 resposta, correspondente a 0,4%.

Tabela 47

Questão 9 do NAQ-R

**Comportamentos de intimidação
(apontarem-lhe o dedo, invasão do seu
espaço pessoal, empurrões,
bloquearem-lhe/barrarem-lhe o
caminho.**

	Frequência	Porcentagem
Nunca	207	85,2%
De vez em quando	25	10,3%
Mensalmente	4	1,6%
Semanalmente	6	2,5%
Diariamente	1	0,4%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Analisando a Tabela 48, referente à questão “Insinuações ou sinais de que deveria deixar o emprego”, constatamos que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 194 respostas, correspondente a 79,8%, foi a opção 1 “Nunca”; seguida pela opção 2 “De vez em quando”, com 13,6% das respostas. A opção menos escolhida foi a 5 “Diariamente”, com 2 respostas, correspondente a 0,8%.

Tabela 48

Questão 10 do NAQ-R

**Insinuações ou sinais de que deveria
deixar o emprego**

	Frequência	Porcentagem
Nunca	194	79,8%
De vez em quando	33	13,6%
Mensalmente	11	4,5%
Semanalmente	3	1,2%
Diariamente	2	0,8%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

No que diz respeito à questão “Ser constantemente lembrado dos seus erros ou enganos”, verificamos, através da Tabela 49, que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 139 respostas, correspondente a 57,2%, foi a opção 1 “Nunca”; seguida pela opção 2 “De vez em quando”, com 35% das respostas. A opção menos escolhida foi a 5 “Diariamente”, com 1 resposta, correspondente a 0,4%.

Tabela 49*Questão 11 do NAQ-R***Ser constantemente lembrado dos seus erros ou enganos**

	Frequência	Porcentagem
Nunca	139	57,2%
De vez em quando	85	35,0%
Mensalmente	11	4,5%
Semanalmente	7	2,9%
Diariamente	1	0,4%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Analisando a Tabela 50, referente à questão “Ser ignorado ou enfrentar reações hostis quando se aproxima de alguém”, constatamos que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 187 respostas, correspondente a 77%, foi a opção 1 “Nunca”; seguida pela opção 2 “De vez em quando”, com 17,7% das respostas. A opção menos escolhida foi a 5 “Diariamente”, com 1 resposta, correspondente a 0,4%.

Tabela 50*Questão 12 do NAQ-R***Ser ignorado ou enfrentar reações hostis quando se aproxima de alguém**

	Frequência	Porcentagem
Nunca	187	77,0%
De vez em quando	43	17,7%
Mensalmente	9	3,7%
Semanalmente	3	1,2%
Diariamente	1	0,4%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Através da Tabela 51, referente à questão “Críticas constantes sobre o seu trabalho e esforço”, podemos constatar que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 142 respostas, correspondente a 58,4%, foi a opção 1 “Nunca”; seguida pela opção 2 “De vez em quando”, com 31,3% das respostas. A opção menos escolhida foi a 5 “Diariamente”, com 2 respostas, correspondente a 0,8%.

Tabela 51*Questão 13 do NAQ-R***Criticas constantes sobre o seu trabalho e esforço**

	Frequência	Porcentagem
Nunca	142	58,4%
De vez em quando	76	31,3%
Mensalmente	14	5,8%
Semanalmente	9	3,7%
Diariamente	2	0,8%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Quanto à questão “As suas opiniões ou pontos de vista são ignorados”, podemos verificar, através da análise da Tabela 52, que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 124 respostas, correspondente a 51%, foi a opção 1 “Nunca”; seguida pela opção 2 “De vez em quando”, com 37,4% das respostas. As opções menos escolhidas foram a 4 e a 5, “Semanalmente” e “Diariamente” respetivamente, com 8 respostas cada uma, correspondente a 3,3%.

Tabela 52*Questão 14 do NAQ-R***As suas opiniões ou pontos de vista são ignorados**

	Frequência	Porcentagem
Nunca	124	51,0%
De vez em quando	91	37,4%
Mensalmente	12	4,9%
Semanalmente	8	3,3%
Diariamente	8	3,3%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

A análise da Tabela 53, referente à questão “Ser alvo de “partidas” por parte de pessoas com quem não se dá bem”, permite-nos verificar que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 177 respostas, correspondente a 72,8%, foi a opção 1 “Nunca”; seguida pela opção 2 “De vez em quando”, com 22,6% das respostas. A opção menos escolhida foi a 5 “Diariamente”, com 2 respostas, correspondente a 0,8%.

Tabela 53*Questão 15 do NAQ-R***Ser alvo de "partidas" por parte de pessoas com quem não se dá bem**

	Frequência	Porcentagem
Nunca	177	72,8%
De vez em quando	55	22,6%
Mensalmente	4	1,6%
Semanalmente	5	2,1%
Diariamente	2	0,8%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Observando a Tabela 54, referente à questão “Serem-lhe atribuídas tarefas com objetivos ou prazos irrealistas ou impossíveis”, verificamos que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 144 respostas, correspondente a 59,3%, foi a opção 1 “Nunca”; seguida pela opção 2 “De vez em quando”, com 29,2% das respostas. A opção menos escolhida foi a 5 “Diariamente”, com 6 respostas, correspondente a 2,5%.

Tabela 54*Questão 16 do NAQ-R***Serem-lhe atribuídas tarefas com objetivos ou prazos irrealistas ou impossíveis**

	Frequência	Porcentagem
Nunca	144	59,3%
De vez em quando	71	29,2%
Mensalmente	12	4,9%
Semanalmente	10	4,1%
Diariamente	6	2,5%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Analisando a Tabela 55, referente à questão “Serem feitas acusações contra si”, é possível destacar que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 183 respostas, correspondente a 75,3%, foi a opção 1 “Nunca”; seguida pela opção 2 “De vez em quando”, com 18,9% das respostas. A opção menos escolhida foi a 4 “Semanalmente”, com 4 respostas, correspondente a 1,6%.

Tabela 55*Questão 17 do NAQ-R*

Serem feitas acusações contra si		
	Frequência	Porcentagem
Nunca	183	75,3%
De vez em quando	46	18,9%
Mensalmente	7	2,9%
Semanalmente	3	1,2%
Diariamente	4	1,6%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

A questão “Vigilância/controlo excessivo do seu trabalho”, teve 144 respostas na opção 1 “Nunca”, correspondente a 59,3%, tendo sido a opção mais escolhida pelos inquiridos, seguida pela opção 2 “De vez em quando”, com 27,6% das respostas. As opções menos escolhidas foram a 3 e a 4, “Mensalmente” e “Semanalmente” respetivamente, com 10 respostas cada uma, correspondente a 4,1%, conforme podemos apurar analisando a Tabela 56.

Tabela 56*Questão 18 do NAQ-R*

Vigilância/controlo excessivo do seu trabalho		
	Frequência	Porcentagem
Nunca	144	59,3%
De vez em quando	67	27,6%
Mensalmente	10	4,1%
Semanalmente	10	4,1%
Diariamente	12	4,9%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Observando a Tabela 57, referente à questão “Ser pressionado a não reclamar aquilo a que tem direito (e.g. baixa médica, feriados, despesas de deslocação)”, é possível constatar que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 175 respostas, correspondente a 72%, foi a opção 1 “Nunca”; seguida pela opção 2 “De vez em quando”, com 19,3%

das respostas. A opção menos escolhida foi a 5 “Diariamente”, com 5 respostas, correspondente a 2,1%.

Tabela 57

Questão 19 do NAQ-R

Ser pressionado a não reclamar aquilo a que tem direito (e.g. baixa médica, feriados, despesas de deslocação)

	Frequência	Porcentagem
Nunca	175	72,0%
De vez em quando	47	19,3%
Mensalmente	10	4,1%
Semanalmente	6	2,5%
Diariamente	5	2,1%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Através da análise da Tabela 58, referente à questão “Ser objeto de gozo e sarcasmo (ironia) excessivos”, verificamos que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 197 respostas, correspondente a 81,1%, foi a opção 1 “Nunca”; seguida pela opção 2 “De vez em quando”, com 13,6% das respostas. A opção menos escolhida foi a 5 “Diariamente”, com 2 respostas, correspondente a 0,8%.

Tabela 58

Questão 20 do NAQ-R

Ser objeto de gozo e sarcasmo (ironia) excessivos

	Frequência	Porcentagem
Nunca	197	81,1%
De vez em quando	33	13,6%
Mensalmente	8	3,3%
Semanalmente	3	1,2%
Diariamente	2	0,8%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

A questão “Ser exposto a uma quantidade de trabalho excessiva e impossível de realizar”, teve como opção mais escolhida a 1 “Nunca”, com 149 respostas,

correspondente a 61,3%, seguida pela opção 2 “De vez em quando”, com 25,9% das respostas. A opção menos escolhida foi a 5 “Diariamente”, com 8 respostas, correspondente a 3,3%, conforme podemos constatar através da Tabela 59.

Tabela 59

Questão 21 do NAQ-R

Ser exposto a uma quantidade de trabalho excessiva e impossível de realizar

	Frequência	Porcentagem
Nunca	149	61,3%
De vez em quando	63	25,9%
Mensalmente	13	5,3%
Semanalmente	10	4,1%
Diariamente	8	3,3%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Analisando a Tabela 59, referente à questão “Ameaças de violência ou mesmo sofrer de abuso físico”, é possível verificar que a opção mais escolhida pelos inquiridos, com 225 respostas, correspondente a 92,6%, foi a opção 1 “Nunca”; seguida pela opção 2 “De vez em quando”, com apenas 3,7% das respostas. A opção menos escolhida foi a 5 “Diariamente”, com 2 respostas, correspondente a 0,8%.

Tabela 60

Questão 22 do NAQ-R

Ameaças de violência ou mesmo sofrer de abuso físico

	Frequência	Porcentagem
Nunca	225	92,6%
De vez em quando	9	3,7%
Mensalmente	3	1,2%
Semanalmente	4	1,6%
Diariamente	2	0,8%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

A questão 23 do NAQ-R - “Tem sido vítima de Violência Psicológica - assédio moral no trabalho? Definimos assédio moral como uma situação em que um ou mais indivíduos

se sentem, de forma persistente e ao longo de um determinado período de tempo, alvos de atos negativos contra si.”, teve como opção mais escolhida pelos inquiridos, com 201 respostas, correspondente a 82,7%, a 1 “Nunca”; seguida pela opção 2 “De vez em quando”, com 12,8% das respostas. A opção menos escolhida foi a 5 “Sim, quase todos os dias”, com 1 resposta, correspondente a 0,4%, conforme a Tabela 61 demonstra.

Tabela 61

Questão 23 do NAQ-R

Tem sido vítima de Violência Psicológica - assédio moral no trabalho? Definimos assédio moral como uma situação em que um ou mais indivíduos se sentem, de forma persistente e ao longo de um determinado período de tempo, alvos de atos negativos contra si.

	Frequência	Porcentagem
Não	201	82,7%
Sim, mas só raramente	31	12,8%
Sim, de vez em quando	7	2,9%
Sim, várias vezes por semana	3	1,2%
Sim, quase todos os dias	1	0,4%

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

4.2.2.8. *Análise do Clima Organizacional*

A análise realizada permite observar que, no âmbito do clima organizacional, a dimensão "Oportunidades de Desenvolvimento" apresenta a média mais elevada (média = 4,22), enquanto a dimensão "Equidade" regista a média mais baixa (média = 3,65), conforme se pode verificar na Figura 4.

A amostra revelou que a organização possui um ambiente autentizótico favorável, evidenciado pelo fato de quatro das dimensões apresentarem médias superiores a 4. Apenas as dimensões "Conciliação Trabalho/Família" e "Equidade" registaram médias inferiores a 3.

O facto da dimensão "Equidade" apresentar uma média mais baixa indica que a maioria dos inquiridos considera que existe justiça na sua organização. Esta perceção sugere a

ausência de favoritismos e discriminação, bem como a distribuição equitativa dos reconhecimentos e recompensas entre os colaboradores. Tal observação é coerente com os princípios defendidos pelas organizações autênticas, que valorizam a transparência, a justiça e a meritocracia no ambiente de trabalho.

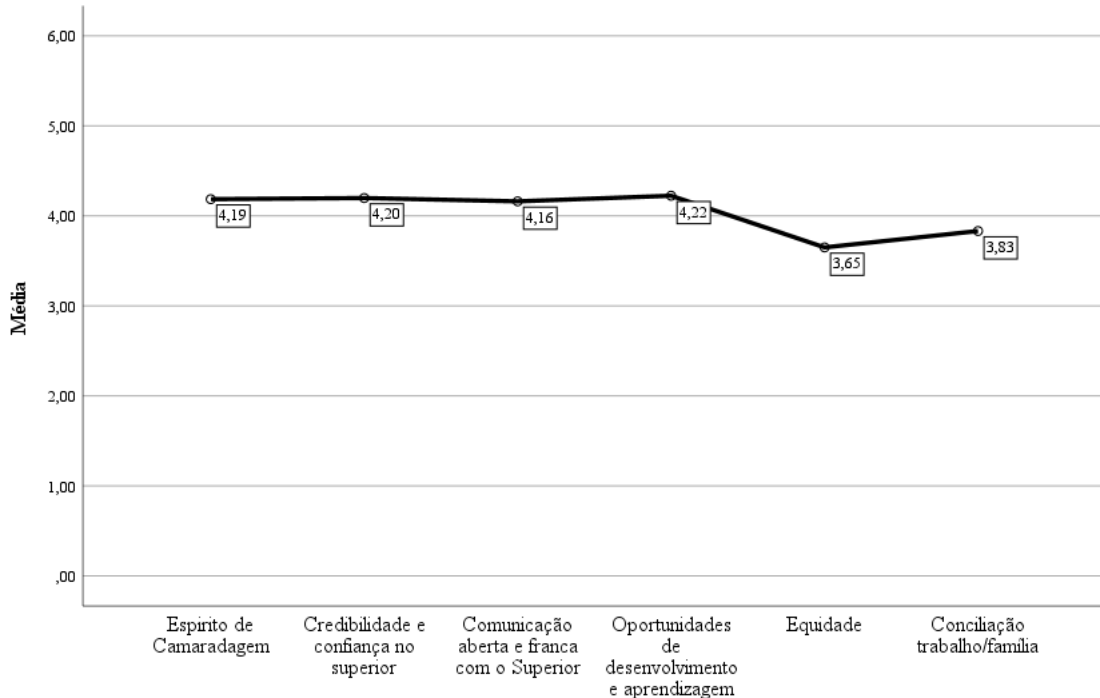
A justiça percebida na organização é crucial para manter um clima organizacional positivo e motivador. Quando os colaboradores sentem que são tratados de forma justa e que as oportunidades de reconhecimento e progresso são acessíveis a todos, independentemente de preferências pessoais ou discriminação, isso fortalece o seu compromisso e satisfação no trabalho. Além disso, a equidade promove um ambiente de confiança mútua, essencial para o bem-estar dos funcionários e para a eficácia organizacional.

Portanto, a avaliação positiva da dimensão "Equidade" reflete um aspecto fundamental das organizações autênticas: a criação de um ambiente onde todos os colaboradores se sentem valorizados e tratados com justiça, o que pode contribuir significativamente para a produtividade e a harmonia no local de trabalho.

Relativamente aos resultados obtidos na dimensão "Conciliação Trabalho/Família", os mesmos indicam que os inquiridos consideram que esta área necessita de melhorias nas suas organizações. Ressalte-se que Kets de Vries defende que as organizações autênticas reconhecem que os colaboradores têm uma vida pessoal além do trabalho e procuram satisfazer essas necessidades, fazendo ajustes, se necessário, para melhor adequação às exigências dos colaboradores (2001).

A percepção de uma lacuna na conciliação entre trabalho e vida familiar sugere que as organizações ainda têm espaço para desenvolver políticas e práticas que promovam um equilíbrio mais saudável.

Melhorar a conciliação trabalho/família é essencial não apenas para aumentar a satisfação e o bem-estar dos colaboradores, mas também para reduzir o *stress*, fornecer uma existência mais saudável, aumentar a imaginação e contribuir para uma vida mais enriquecedora (Kets de Vries, 2001). Assim, a implementação de práticas que favoreçam um equilíbrio entre vida profissional e pessoal pode resultar em benefícios significativos tanto para os colaboradores como para a própria organização.

Figura 4:*Média do Clima autentizótico*

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

4.2.3. *Análise Fatorial (AF) - Análise de Componentes Principais (ACP)*

Após a análise descritiva, torna-se pertinente realizar uma Análise de Componentes Principais (ACP). Esta técnica, também designada por Análise Fatorial (AF), é uma abordagem estatística exploratória que procura identificar as dimensões subjacentes a um conjunto de variáveis. O objetivo deste método estatístico multivariado é determinar que variáveis apresentam correlação entre si.

A ACP é particularmente útil para simplificar conjuntos de dados complexos, facilitando a interpretação dos dados ao agrupar variáveis correlacionadas em componentes principais (Hair et al., 2019). Estes componentes principais representam combinações lineares das variáveis originais que capturam a maior parte da variabilidade presente nos dados. Assim, esta técnica ajuda a destacar as relações estruturais entre as variáveis, fornecendo uma visão mais clara das principais dimensões que influenciam o fenómeno estudado (Tabachnick & Fidell, 2013).

4.2.3.1. Testes de Kaiser – Meyer-Olkin (KMO) e de Esfericidade de Bartlett

Com o intuito de perceber se a análise fatorial pode ser executada de maneira confiável realizaram-se os testes de Kaiser–Meyer-Olkin (KMO) e de esfericidade de Bartlett. Ambos os testes são cruciais para garantir que a análise fatorial seja realizada num conjunto de dados apropriado. O KMO avalia a adequação da amostra, enquanto o teste de Bartlett verifica a adequação da matriz de correlações.

Fazendo uma análise à Tabela 62 podemos verificar que, no caso deste estudo, o índice KMO apresentou um resultado de 0,928, o que poderemos classificar como "muito bom" pois, de acordo com Hair (2013), para que o índice KMO seja considerado satisfatório, ele deve ter um valor mínimo de 0,60.

Relativamente ao teste de esfericidade de Bartlett, que permite testar as hipóteses associadas à matriz de correlações, resultou num valor de qui-quadrado de 8534,817, o que leva à rejeição da hipótese nula de que a matriz de correlação é uma matriz identidade. Portanto, confirma-se que a análise fatorial é adequada e aplicável aos objetivos deste estudo, permitindo a realização de uma análise fatorial exploratória em componentes principais (Hair, 2013).

Tabela 62

Testes de KMO e de esfericidade de Bartlett

Testes de KMO e de esfericidade de Bartlett	
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,928
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square
	df
	Sig.
	8534,817
	946
	<,001

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Após determinar a viabilidade do estudo, procedeu-se à análise da variância total explicada. A análise fatorial exploratória revelou 8 Fatores (F) com valores próprios acima de 1, que respondem por 70,2% da variância total, como podemos verificar através da tabela 63. O Fator 1 (F1) concentra 38,9% da variância das variáveis originais. As demais componentes apresentam menor variância: o Fator 2 (F2) com aproximadamente 11,6%, o Fator 3 (F3) com cerca de 4,4%, o Fator 4 (F4) com aproximadamente 3,8%, o Fator 5 (F5) com cerca de 3,6%, o Fator 6 (F6) com aproximadamente 3,1%, o Fator 7 (F7) com cerca de 2,9% e o Fator 8 (F8) com aproximadamente 2,5%. Embora o F1

explique a maior parte da variância total, a análise das outras componentes é igualmente relevante para o estudo.

Tabela 63

Variância Total Explicada

Variância Total Explicada						
Component	Total	Autovalores Iniciais		Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
		% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	17,131	38,934	38,934	17,131	38,934	38,934
2	5,095	11,579	50,513	5,095	11,579	50,513
3	1,929	4,384	54,898	1,929	4,384	54,898
4	1,658	3,769	58,666	1,658	3,769	58,666
5	1,577	3,583	62,250	1,577	3,583	62,250
6	1,349	3,066	65,315	1,349	3,066	65,315
7	1,298	2,950	68,265	1,298	2,950	68,265
8	1,082	2,459	70,724	1,082	2,459	70,724
9	,966	2,195	72,919			
10	,813	1,848	74,767			

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Após a fase de extração dos fatores, que permite uma representação inicial das relações entre as variáveis, é prática comum aplicar uma técnica de rotação com o intuito de aprimorar a interpretação dos resultados obtidos. Esta rotação visa encontrar uma estrutura mais simplificada e elucidativa dos fatores, facilitando a atribuição de significado a cada um deles. A técnica de rotação adotada no contexto deste estudo foi a Varimax. Esta técnica de rotação é determinada mediante um processo iterativo que implica uma sucessão de rotações nos carregamentos fatoriais até que a solução convirja para a configuração Varimax, conforme descrito por Shrestha (2021). Essa configuração visa maximizar as diferenças entre os valores dos carregamentos fatoriais dentro de cada fator, enquanto minimiza as diferenças entre os valores dos carregamentos fatoriais em diferentes fatores.

Depois de realizar a rotação dos fatores, a matriz que se apresenta na Tabela 64 mostra quais as variáveis que estão associadas a cada fator.

Nesta matriz, cada linha corresponde a uma variável e cada coluna a um fator. Os valores presentes na matriz são as cargas fatoriais, que indicam a correlação de cada variável com cada fator. Assim, identificamos a que fator cada variável pertence

observando os valores das cargas fatoriais; as variáveis são atribuídas ao fator onde apresentam a maior carga absoluta (Shrestha, 2021).

Foram identificados 8 fatores, aos quais foram atribuídas as seguintes designações:

- Fator 1: Intimidação
- Fator 2: Credibilidade e comunicação aberta com o superior
- Fator 3: Camaradagem
- Fator 4: Conciliação trabalho/família
- Fator 5: Desqualificação pessoal e profissional
- Fator 6: Assédio moral vertical descendente
- Fator 7: Equidade
- Fator 8: Oportunidades de desenvolvimento.

Analisando a Tabela 64, podemos verificar quais as variáveis mais representativas para cada fator.

O fator 1 tem valor próprio de 17,131 e é responsável por 38,93% da variância explicada. Este fator inclui itens de natureza intimidatória, tais como: “Ser insultado ou fazerem comentários ofensivos acerca da sua pessoa (hábitos e origens), atitudes ou vida privada”, “Berrarem-lhe ou ser alvo de explosões de raiva” e “Comportamentos de intimidação (apontarem-lhe o dedo, invasão do seu espaço pessoal, empurrões, bloquearem/barrarem-lhe o caminho)”, “Ser ignorado ou enfrentar reações hostis quando se aproxima de alguém”, “Ameaças de violência ou mesmo sofrer de abuso físico”. Apresenta-se com um Alpha de Cronbach com coeficiente 0,944 e foi rotulado de “Intimidação”. As variáveis deste fator expressam cargas fatoriais entre 0,862 e 0,499. Existe um destaque das variáveis “Comportamentos de intimidação (apontarem-lhe o dedo, invasão do seu espaço pessoal, empurrões, bloquearem-lhe/barrarem-lhe o caminho) e “Ameaças de violência ou mesmo sofrer abuso físico”. A variável “Comportamentos de intimidação (apontarem-lhe o dedo, invasão do seu espaço pessoal, empurrões, bloquearem-lhe/barrarem-lhe o caminho)” apresenta-se com maior peso, 0,862, enquanto a variável “Ser ignorado, excluído ou marginalizado” se apresenta com menor peso, 0,499.

O fator 2 tem valor próprio de 5,05 e representa 11,58% da variância explicada. Este fator aglomerou duas dimensões do questionário de medida dos climas organizacionais autentizóticos: “Credibilidade e confiança no superior” e “Comunicação aberta e franca com o superior”. Este fator tem um Alpha de Cronbach com coeficiente 0,925 e foi denominado “Credibilidade e comunicação aberta com o superior”. As variáveis deste fator expressam cargas fatoriais entre 0,808 e 0,711. A variável com maior carga fatorial é “As pessoas sentem-se livres para comunicar franca e abertamente com os superiores” enquanto que a que apresenta menor carga fatorial é “As pessoas sentem-se à vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores”.

O fator 3 tem valor próprio de 1,929 e representa 4,38% da variância explicada. Este fator tem um Alpha de Cronbach com coeficiente 0,921 e é constituído por todas as questões pertencentes à dimensão “Espírito de Camaradagem”, pelo que foi rotulado de “Camaradagem”. As variáveis deste fator expressam cargas fatoriais entre 0,806 e 0,712. A variável que apresenta maior carga fatorial é “As pessoas preocupam-se com o bem-estar dos outros” enquanto que a variável com menor carga é “A atmosfera da organização é amistosa”.

O fator 4 tem valor próprio de 1,658 e é responsável por 3,77% da variância explicada. O fator 4 é constituído por 3 das 4 questões pertencentes à dimensão “Conciliação Trabalho/Família”, sendo elas: “A organização ajuda as pessoas a conciliar o trabalho com a vida familiar”, “A organização preocupa-se em que as pessoas conciliem o trabalho com as suas responsabilidades familiares” e “A empresa cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos seus filhos.” Este fator tem um Alpha de Cronbach com coeficiente 0,895 e manteve-se a sua designação de “Conciliação trabalho/família”. As variáveis deste fator expressam cargas fatoriais entre 0,742 e 0,738, sendo o fator que apresenta menor diferença entre as variáveis.

O fator 5 tem valor próprio de 1,577 e é responsável por 3,58% da variância explicada. Este fator inclui itens de natureza depreciativa para com o indivíduo, levando-o a sentir que tanto o seu trabalho como a sua opinião não são tidos em consideração, tais como: “Alguém esconde informação que afeta o seu desempenho”, “Ser obrigado a desempenhar responsabilidades chave da sua função por outras pouco importantes ou desagradáveis”, “Espalharemos rumores/boatos acerca de si” e “As suas opiniões ou pontos de vista são ignorados”. O fator 5 tem um Alpha de Cronbach com coeficiente 0,733 e foi denominado de “Desqualificação pessoal e profissional”. As variáveis deste fator

expressam cargas fatoriais entre 0,615 e 0,454 sendo o fator que apresenta cargas fatoriais máximas mais baixas de todos os fatores.

O fator 6 tem valor próprio de 1,349 e representa 3,07% da variância explicada. Os itens deste fator constituem em grande parte comportamentos que normalmente seriam instigados por alguém em posição superior na hierarquia organizacional, como: “Serem-lhe atribuídas tarefas com objetivos ou prazos irrealistas ou impossíveis”, “Vigilância/controlo excessivo do seu trabalho” e “Ser exposto a uma quantidade de trabalho excessiva e impossível de realizar”. De salientar que foi incluída neste fator a última pergunta do NAQ-R: “Tem sido vítima de violência psicológica – assédio moral no trabalho? Definimos assédio moral como uma situação em que um ou mais indivíduos se sentem, de forma persistente e ao longo de um determinado período de tempo, alvos de atos negativos contra si.” Este fator tem um Alpha de Cronbach com coeficiente 0,791 e foi rotulado “Assédio moral vertical descendente”. As variáveis deste fator expressam cargas fatoriais entre 0,711 e 0,421.

O fator 7 tem valor próprio de 1,298 e representa 2,95% da variância explicada. Este fator é formado por todas as questões que constituem a dimensão “Equidade” e uma questão da dimensão “Conciliação Trabalho/Família”: “Para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar”. Este fator tem um Alpha de Cronbach com coeficiente 0,733 e optou-se por se manter a designação “Equidade”. As variáveis deste fator expressam cargas fatoriais entre 0,816 e 0,522. A variável com maior carga fatorial é “Há favoritismos pessoais nas promoções” enquanto que a que apresenta menor carga é “Para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar”.

O fator 8 tem valor próprio de 1,082 e representa 2,46% da variância explicada. O Fator 8 é composto por todas as questões que constituem a dimensão “Oportunidades de desenvolvimento e aprendizagem”. Este fator tem um Alpha de Cronbach com coeficiente 0,924 e rotulou-se como “Oportunidades de desenvolvimento”. As variáveis deste fator expressam cargas fatoriais entre 0,630 e 0,548, sendo que a variável com maior carga fatorial é “As pessoas sentem que lhes são atribuídas responsabilidades importantes” enquanto que a que apresenta menor carga é “As pessoas sentem que podem desenvolver as suas potencialidades”.

Tabela 64

Matriz de Componente Rotativa

Climas autentizóticos e assédio moral nas organizações

Matriz de Componente Rotativa								
		Componentes						
		1	2	3	4	5	6	7
Comportamentos de intimidação (apontarem-lhe o dedo, invasão do seu espaço pessoal, empurrões, bloquearem-lhe/barrarem-lhe o caminho)		0,862	-0,113	-0,125	-0,158	0,012	0,049	0,029
Ameaças de violência ou mesmo sofrer de abuso físico		0,839	-0,030	-0,136	-0,219	-0,124	0,043	0,029
Insinuações ou sinais de que deveria deixar o emprego		0,795	-0,124	0,006	0,075	0,070	-0,057	-0,061
Berrarem-lhe ou ser alvo de explosões de raiva		0,769	-0,056	-0,132	-0,155	0,187	0,153	-0,098
Ser ignorado ou enfrentar reacções hostis quando se aproxima de alguém		0,767	-0,117	-0,109	-0,032	0,271	0,098	-0,100
Ser alvo de "partidas" por parte de pessoas com quem não se dá bem		0,753	-0,022	-0,072	-0,189	-0,092	0,167	-0,035
Ser objecto de gozo e sarcasmo (ironia) excessivos		0,745	-0,184	-0,110	-0,024	0,119	0,165	0,051
Ser insultado ou fazerem comentários ofensivos acerca da sua pessoa (hábitos ou origens), atitudes ou vida privada.	F1	0,678	-0,068	-0,170	-0,044	0,351	0,167	0,014
Ser humilhado ou ridicularizado relativamente ao seu trabalho.		0,643	-0,134	-0,021	-0,051	0,431	0,016	-0,131
Críticas constantes sobre o seu trabalho e esforço		0,642	-0,129	-0,054	0,063	0,284	0,195	-0,128
Serem feitas acusações contra si		0,640	0,003	-0,124	-0,147	0,156	0,361	-0,155
Ser constantemente lembrado dos seus erros ou enganos		0,620	-0,112	-0,050	0,023	0,254	0,304	-0,032
Ser pressionado a não reclamar aquilo a que tem direito (e.g. baixa médica, feriados, despesas de deslocação)		0,596	-0,291	0,081	-0,132	0,077	0,271	-0,188
Ser ignorado, excluído ou marginalizado.		0,499	-0,182	-0,205	-0,039	0,490	0,215	-0,098
As pessoas sentem-se livres para comunicar franca e abertamente com os superiores.		-0,133	0,808	0,142	0,191	-0,054	-0,271	0,050
As pessoas sentem que os superiores são honestos.		-0,143	0,771	0,298	0,105	-0,162	-0,015	0,160
As pessoas têm grande confiança nos superiores.	F2	-0,108	0,756	0,348	0,118	-0,156	-0,059	0,133
É fácil falar com as pessoas situadas em níveis hierárquicos superiores.		-0,099	0,748	0,068	0,199	-0,043	-0,214	0,074
Os superiores cumprem as suas promessas.		-0,157	0,738	0,297	0,211	-0,161	0,030	0,154
As pessoas sentem-se à vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores.		-0,136	0,711	0,193	0,257	0,038	-0,225	0,137
As pessoas preocupam-se com o bem-estar dos outros.		-0,120	0,279	0,806	0,176	-0,065	-0,179	0,117
Há um grande espírito de equipa.	F3	-0,123	0,331	0,794	0,128	-0,046	-0,104	0,095
Existe um sentido de família entre os colaboradores.		-0,253	0,278	0,789	0,127	-0,166	-0,084	0,079
A atmosfera da organização é amistosa.		-0,106	0,333	0,712	0,146	-0,153	-0,057	0,218
A Organização ajuda as pessoas a conciliar o trabalho com a vida familiar.		-0,203	0,340	0,180	0,742	-0,127	-0,086	0,046
A empresa cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos filhos.	F4	-0,079	0,324	0,164	0,739	-0,124	-0,056	0,056
A Organização preocupa-se em que as pessoas conciliem o trabalho com as suas responsabilidades familiares.		-0,127	0,360	0,187	0,738	-0,131	-0,092	0,145
Ser obrigado a desempenhar funções abaixo do nível das suas competências.		0,231	-0,196	-0,044	-0,334	0,615	0,344	-0,109
Retirarem ou substituírem responsabilidades chave da sua função por outras pouco importantes e/ou desagradáveis.		0,362	-0,203	-0,062	-0,306	0,587	0,137	-0,016
Espalharem rumores/boatos acerca de si.	F5	0,533	-0,087	-0,219	0,001	0,577	0,072	-0,014
Alguém esconde informação que afecta o seu desempenho.		0,216	0,003	-0,335	-0,139	0,487	0,327	-0,161
As suas opiniões ou pontos de vista são ignorados		0,398	-0,192	-0,202	-0,047	0,454	0,355	-0,199
Serem-lhe atribuídas tarefas com objectivos ou prazos irrealistas ou impossíveis		0,321	-0,181	-0,106	0,013	0,181	0,711	-0,025
Ser exposto a uma quantidade de trabalho excessiva e impossível de realizar		0,314	-0,311	-0,127	-0,128	0,288	0,656	-0,051
Vigilância/controlo excessivo do seu trabalho		0,367	-0,168	-0,129	-0,116	0,148	0,583	-0,124
Tem sido vítima de Violência Psicológica - assédio moral no trabalho? Definimos assédio moral como uma situação em que um ou mais indivíduos se sentem, de forma persistente e ao longo de um determinado período de tempo, alvos de actos negativos contra si.	F6	0,318	-0,233	-0,251	-0,239	0,010	0,421	-0,125
Há favoritismos pessoais nas promoções.		-0,075	0,194	0,096	-0,016	-0,065	-0,126	0,816
As pessoas sentem-se discriminadas.		-0,154	0,217	0,128	0,010	-0,050	-0,052	0,775
Quando se obtêm bons resultados devido aos esforços dos colaboradores, os "louros" (e.g. recompensas e elogios) são distribuídos apenas por um número reduzido de chefias.	F7	-0,036	0,036	0,247	0,166	-0,012	-0,079	0,718
Para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar.		-0,008	0,124	-0,113	0,139	-0,167	0,088	0,522
As pessoas sentem que lhes são atribuídas responsabilidades importantes.		-0,186	0,447	0,145	0,257	-0,176	0,008	0,147
As pessoas podem colocar a sua criatividade e imaginação ao serviço do trabalho e da organização.		-0,181	0,406	0,217	0,400	-0,012	-0,126	0,167
As pessoas sentem que podem aprender continuamente.	F8	-0,209	0,477	0,202	0,226	-0,211	-0,100	0,069
As pessoas sentem que podem desenvolver as suas potencialidades.		-0,161	0,421	0,262	0,413	-0,126	-0,096	0,195

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
a. Rotation converged in 7 iterations.

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

4.2.4. Teste-T - Comparação de média

O Teste-T independente é um teste paramétrico usado quando se pretende comparar 2 grupos. Uma vez que a amostra do presente estudo é de 243, não existe a necessidade de testar a normalidade, dado que o Teste-T é considerado robusto em amostras superiores a 30.

Este teste compara médias e tem as seguintes hipóteses:

- H0: a média do grupo A é igual à média do grupo B, quando $\text{sig} > 0.05$
- H1: a média do grupo A é diferente da média do grupo B, quando $\text{sig} < 0.05$

Ao mesmo tempo será efetuado o teste de Levene que tem como finalidade comparar uma variável dependente entre dois ou mais grupos definidos por uma variável independente. Este teste avalia se os resultados são homogêneos, ou seja, se há igualdade de variâncias entre os grupos. As hipóteses do teste de Levene são:

- H0: as variâncias são homogêneas, quando $\text{sig} > 0.05$
- H1: as variâncias não são homogêneas, quando $\text{sig} < 0.05$

Para a realização destes testes, optou-se por utilizar os fatores identificados na análise fatorial, uma vez que esta abordagem possibilita uma análise mais aprofundada e detalhada desses fatores. Foram realizados dois testes, o primeiro comparando o seu vínculo (efetivo e não-efetivo) – conforme tabela 65, e um segundo teste comparando os gêneros (masculino e feminino) – conforme mostrado na tabela 66.

O teste que se apresenta a seguir tem como objetivo determinar se existe uma relação entre o vínculo dos indivíduos e a percepção que estes têm acerca do clima autentizótico na sua organização, bem como a existência, ou não, de assédio moral na mesma.

Analisando a tabela 65 no que ao Teste de Levene diz respeito, verificamos que os fatores 4 e 5 apresentam uma variância não homogênea ($\text{sig.} < 0,05$) enquanto que os restantes apresentam uma variância homogênea. Seguindo com a análise, observa-se que o valor de sig., para ao Teste-T, nos fatores 1, 2, 5, 6 e 7, apresenta resultados maiores que 0,05, pelo que se pode dizer que, nestas, as médias entre efetivo e não-efetivo são estatisticamente iguais, o que quer dizer que relativamente aos fatores Intimidação, Credibilidade e comunicação aberta com o superior, Desqualificação pessoal e profissional, Assédio moral vertical descendente, Equidade e Oportunidades de desenvolvimento pode-se concluir que não há diferenças significativas entre os respondentes que tem vínculo efetivo e não-efetivo.

Sobre os fatores 3, 4 e 8, que apresentam um valor inferior a 0,05, este indica que as médias entre os dois grupos, não são estatisticamente iguais. Nesta, o Teste-T mostrou que os inquiridos pertencentes ao grupo não-efetivo, em média, percecionam mais que existe na sua organização um grande espírito de equipa, um sentido de família entre os colaboradores, que a empresa ajuda a conciliar o trabalho com a vida familiar, assim como

lhes é permitido aprender continuamente, desenvolver as suas capacidades e lhes são atribuídas responsabilidade importantes.

Tabela 65

Teste T - Vínculo

Estatísticas de grupo					
	Efectivo ou Não Efectivo	N	Média	Desvio Padrão	Erro de média padrão
Fator 1	Efectivo	181	1,3575	,56807	,04222
	Não Efectivo	48	1,2917	,42266	,06101
Fator 2	Efectivo	181	4,1308	1,04856	,07794
	Não Efectivo	48	4,3819	1,23577	,17837
Fator 3	Efectivo	181	4,0953	1,06698	,07931
	Não Efectivo	48	4,4896	,98115	,14162
Fator 4	Efectivo	181	3,7993	1,21293	,09016
	Não Efectivo	48	4,5069	,94529	,13644
Fator 5	Efectivo	181	1,6652	,76823	,05710
	Não Efectivo	48	1,5417	,50690	,07317
Fator 6	Efectivo	181	1,5552	,73342	,05451
	Não Efectivo	48	1,4010	,66593	,09612
Fator 7	Efectivo	181	3,5967	1,07576	,07996
	Não Efectivo	48	3,6875	1,12337	,16215
Fator 8	Efectivo	181	3,7196	,98272	,07304
	Não Efectivo	48	4,2813	,89119	,12863

Climas autentizóticos e assédio moral nas organizações

Teste de amostras independentes										
		Teste de Levene para igualdade de variâncias		teste-t para Igualdade de Médias						
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão	95% Intervalo de Confiança da Diferença	
									Inferior	Superior
Fator 1	Variâncias iguais assumidas	3,061	,082	,750	227	,454	,06587	,08786	-,10726	,23900
	Variâncias iguais não assumidas			,888	97,004	,377	,06587	,07419	-,08138	,21312
Fator 2	Variâncias iguais assumidas	,826	,364	-1,419	227	,157	-,25119	,17696	-,59988	,09750
	Variâncias iguais não assumidas			-1,290	66,032	,201	-,25119	,19465	-,63982	,13744
Fator 3	Variâncias iguais assumidas	1,206	,273	-2,313	227	,022	-,39428	,17043	-,73011	-,05844
	Variâncias iguais não assumidas			-2,429	79,072	,017	-,39428	,16231	-,71735	-,07121
Fator 4	Variâncias iguais assumidas	5,027	,026	-3,749	227	<,001	-,70768	,18875	-1,07960	-,33576
	Variâncias iguais não assumidas			-4,327	92,403	<,001	-,70768	,16354	-1,03246	-,38290
Fator 5	Variâncias iguais assumidas	5,772	,017	1,054	227	,293	,12353	,11721	-,10742	,35448
	Variâncias iguais não assumidas			1,331	110,945	,186	,12353	,09281	-,06038	,30744
Fator 6	Variâncias iguais assumidas	1,020	,314	1,319	227	,188	,15421	,11689	-,07612	,38453
	Variâncias iguais não assumidas			1,396	79,941	,167	,15421	,11050	-,06570	,37411
Fator 7	Variâncias iguais assumidas	,574	,450	-,515	227	,607	-,09081	,17628	-,43817	,25654
	Variâncias iguais não assumidas			-,502	71,535	,617	-,09081	,18079	-,45125	,26962
Fator 8	Variâncias iguais assumidas	,760	,384	-3,587	227	<,001	-,56164	,15659	-,87018	-,25309
	Variâncias iguais não assumidas			-3,797	80,026	<,001	-,56164	,14792	-,85601	-,26726

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

O objetivo do segundo teste é determinar se o género dos respondentes está relacionado com a perceção que eles têm sobre o clima autentizótico na sua organização e a presença ou ausência de assédio moral.

Analisando a tabela 66 no que ao Teste de Levene diz respeito, verificamos que os fatores 5 e 6 apresentam uma variância não homogénea (sig. < 0,05) enquanto que os restantes apresentam uma variância homogénea. De seguida observa-se que o valor de sig., para ao Teste-T, nos fatores 1, 2, 4, 7 e 8, apresenta resultados maiores que 0,05, pelo que se pode dizer que, nestas, as médias entre o género feminino e masculino são estatisticamente iguais, o que quer dizer que relativamente aos fatores Intimidação, Credibilidade e comunicação aberta com o superior, Conciliação trabalho/família Equidade e Oportunidades de desenvolvimento pode-se concluir que não há diferenças significativas entre os respondentes do género feminino e masculino.

Sobre os fatores 3, 5 e 6, que apresentam um valor inferior a 0,05, este indica que as médias entre os dois grupos, não são estatisticamente iguais. Nesta, o Teste-T mostrou um resultado extremamente interessante: enquanto que por um lado os inquiridos pertencentes ao género feminino, em média, percecionam mais que existe na sua organização um grande espirito de equipa, um sentido de família entre os colaboradores – dados referente ao resultado do fator 3 -, a média dos respondentes do género masculino perceciona que as suas opiniões ou pontos de vista são ignorados, que espalham rumores ou boatos sobre si e que existe vigilância ou controlo excessivo do seu trabalho – dados referentes ao resultado dos fatores 5 e 6.

Tabela 66

Teste T - Género

Estatísticas de grupo					
	Sexo	N	Média	Desvio Padrão	Erro de média padrão
Fator 1	Masculino	108	1,4028	,58205	,05601
	Feminino	135	1,3164	,50579	,04353
Fator 2	Masculino	108	4,0818	1,02803	,09892
	Feminino	135	4,2593	1,14364	,09843
Fator 3	Masculino	108	4,0139	1,06880	,10285
	Feminino	135	4,3241	1,01531	,08738
Fator 4	Masculino	108	3,8333	1,18357	,11389
	Feminino	135	4,0222	1,22115	,10510
Fator 5	Masculino	108	1,7889	,79194	,07620
	Feminino	135	1,5541	,66465	,05720
Fator 6	Masculino	108	1,6481	,78764	,07579
	Feminino	135	1,4500	,65206	,05612
Fator 7	Masculino	108	3,5532	1,08087	,10401
	Feminino	135	3,6667	1,07594	,09260
Fator 8	Masculino	108	3,7338	,97292	,09362
	Feminino	135	3,9111	1,01457	,08732

Teste de amostras independentes

		Teste de Levene para igualdade de variâncias		teste-t para Igualdade de Médias						
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão	95% Intervalo de Confiança da Diferença	
									Inferior	Superior
Fator 1	Variâncias iguais assumidas	3,091	,080	1,237	241	,217	,08638	,06984	-,05120	,22395
	Variâncias iguais não assumidas			1,218	213,200	,225	,08638	,07094	-,05345	,22620
Fator 2	Variâncias iguais assumidas	,763	,383	-1,257	241	,210	-,17747	,14121	-,45564	,10070
	Variâncias iguais não assumidas			-1,272	237,703	,205	-,17747	,13955	-,45238	,09744
Fator 3	Variâncias iguais assumidas	,005	,942	-2,312	241	,022	-,31019	,13419	-,57451	-,04586
	Variâncias iguais não assumidas			-2,298	224,027	,022	-,31019	,13496	-,57613	-,04424
Fator 4	Variâncias iguais assumidas	,031	,861	-1,215	241	,226	-,18889	,15551	-,49523	,11745
	Variâncias iguais não assumidas			-1,219	232,312	,224	-,18889	,15497	-,49422	,11644
Fator 5	Variâncias iguais assumidas	4,338	,038	2,512	241	,013	,23481	,09346	,05071	,41892
	Variâncias iguais não assumidas			2,464	208,658	,015	,23481	,09529	,04697	,42266
Fator 6	Variâncias iguais assumidas	8,153	,005	2,145	241	,033	,19815	,09236	,01621	,38009
	Variâncias iguais não assumidas			2,101	206,848	,037	,19815	,09431	,01222	,38407
Fator 7	Variâncias iguais assumidas	,482	,488	-,815	241	,416	-,11343	,13919	-,38760	,16075
	Variâncias iguais não assumidas			-,815	228,981	,416	-,11343	,13926	-,38782	,16096
Fator 8	Variâncias iguais assumidas	,023	,880	-1,379	241	,169	-,17731	,12862	-,43068	,07605
	Variâncias iguais não assumidas			-1,385	233,213	,167	-,17731	,12802	-,42954	,07491

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

4.2.5. Teste de Hipóteses – Correlações de Spearman

Neste estudo, como último passo deste capítulo, decidiu-se aprofundar a análise das variáveis e testar as hipóteses utilizando a correlação de Spearman. Esta correlação é uma medida não paramétrica da dependência entre as ordens das variáveis que descreve a relação entre as mesmas. Isso significa que a análise procura determinar se, quando o valor de uma variável aumenta ou diminui, o valor da outra variável também aumenta ou diminui. Para interpretar essa relação, o coeficiente de correlação de Spearman gera um valor que varia de -1 a +1. Quanto mais próximo desses extremos (-1 ou 1), maior é a força da correlação. Valores próximos de 0 indicam correlações mais fracas ou inexistentes.

O quão próximo o coeficiente está de zero indica a força da relação, mas é igualmente importante interpretar o sinal do coeficiente, que pode ser positivo ou negativo, pois ele indica a direção dessa relação. Um coeficiente positivo sugere que o aumento numa variável está associado ao aumento na outra variável. Por outro lado, um coeficiente

negativo indica que o aumento numa variável está associado à diminuição na outra variável.

Face ao exposto, evidenciou-se pertinente, numa primeira fase, correlacionar as duas temáticas do presente estudo, pelo que se procedeu à junção das 21 variáveis pertencentes ao questionário relacionado com dimensões referentes às organizações autentizóticas numa variável e as 23 pertencentes ao NAQ-R noutra, tendo sido denominadas Clima Autentizótico e Assédio Moral, respetivamente. A Tabela 67 representa a constituição dessas 2 novas variáveis.

Tabela 67

Variáveis para Teste de Spearman

Clima Autentizótico	Assédio Moral
Existe um sentido de família entre os colaboradores.	Alguém esconde informação que afecta o seu desempenho.
As pessoas preocupam-se com o bem-estar dos outros.	Ser humilhado ou ridicularizado relativamente ao seu trabalho.
Há um grande espírito de equipa.	Ser obrigado a desempenhar funções abaixo do nível das suas competências.
A atmosfera da organização é amistosa.	Retirarem ou substituírem responsabilidades chave da sua função por outras pouco importantes e/ou desagradáveis.
As pessoas têm grande confiança nos superiores.	Espalharem rumores/boatos acerca de si.
Os superiores cumprem as suas promessas.	Ser ignorado, excluído ou marginalizado.
As pessoas sentem que os superiores são honestos.	Ser insultado ou fazerem comentários ofensivos acerca da sua pessoa (hábitos ou origens), atitudes ou vida privada.
As pessoas sentem-se livres para comunicar franca e abertamente com os superiores.	Berrarem-lhe ou ser alvo de explosões de raiva
As pessoas sentem-se à vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores.	Comportamentos de intimidação (apontarem-lhe o dedo, invasão do seu espaço pessoal, empurrões, bloquearem-lhe/barrarem-lhe o caminho
É fácil falar com as pessoas situadas em níveis hierárquicos superiores.	Insinuações ou sinais de que deveria deixar o emprego
As pessoas sentem que podem aprender continuamente.	Ser constantemente lembrado dos seus erros ou enganos
As pessoas podem colocar a sua criatividade e imaginação ao serviço do trabalho e da organização.	Ser ignorado ou enfrentar reacções hostis quando se aproxima de alguém
As pessoas sentem que lhes são atribuídas responsabilidades importantes.	Criticas constantes sobre o seu trabalho e esforço
As pessoas sentem que podem desenvolver as suas potencialidades.	As suas opiniões ou pontos de vista são ignorados
Quando se obtêm bons resultados devido aos esforços dos colaboradores, os "louros" (e.g. recompensas e elogios) são distribuídos apenas por um número reduzido de chefias.	Ser alvo de "partidas" por parte de pessoas com quem não se dá bem
As pessoas sentem-se discriminadas.	Serem-lhe atribuídas tarefas com objectivos ou prazos irrealistas ou impossíveis
Há favoritismos pessoais nas promoções.	Serem feitas acusações contra si
A Organização ajuda as pessoas a conciliar o trabalho com a vida familiar.	Vigilância/controlo excessivo do seu trabalho
A Organização preocupa-se em que as pessoas conciliem o trabalho com as suas responsabilidades familiares.	Ser pressionado a não reclamar aquilo a que tem direito (e.g. baixa médica, feriados, despesas de deslocação)
Para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar.	Ser objecto de gozo e sarcasmo (ironia) excessivos
A empresa cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos filhos.	Ser exposto a uma quantidade de trabalho excessiva e impossível de realizar
	Ameaças de violência ou mesmo sofrer de abuso físico
	Tem sido vítima de Violência Psicológica - assédio moral no trabalho?
	Definimos assédio moral como uma situação em que um ou mais indivíduos se sentem, de forma persistente e ao longo de um determinado período de tempo, alvos de actos negativos contra si.

Nota. Elaboração própria.

Através da análise da tabela 68 podemos verificar que se trata de uma correlação negativa e moderada entre Clima Autentizótico e Assédio Moral ($\rho = -0,512$; $p < 0,001$). Sabendo que um coeficiente negativo indica que o aumento numa variável está associado

à diminuição na outra variável, podemos concluir que aumentando o Clima Autentizótico o Assédio Moral terá tendência a diminuir, corroborando assim a revisão da literatura que foi feita anteriormente, nomeadamente que a percepção positiva de climas autentizóticos pode fomentar resiliência e esperança nos colaboradores, proporcionando-lhes os meios necessários para enfrentar ativa e positivamente os desafios e as exigências mais desgastantes (Luthans, 2002; Norman et al., 2005). Esta análise responde à H1 no sentido em que se conclui que num clima percecionado como autentizótico denota-se não ocorrer assédio moral.

Tabela 68

Teste de Spearman - Climas Autentizóticos / Assédio Moral

Correlações			Clima Autentizótico	Assédio moral
rô de Spearman	Clima Autentizotico	Coefficiente de Correlação	1,000	-,512**
		Sig. (2 extremidades)	.	<,001
		N	243	243
	Assédio moral	Coefficiente de Correlação	-,512**	1,000
		Sig. (2 extremidades)	<,001	.
		N	243	243

**. A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Através da análise da tabela 69 onde se testou a correlação entre a variável Clima Autentizótico e a questão 23 do *NAQ-R* verificamos que se trata de uma correlação negativa e moderada ($\rho = -0,475$; $p < 0,001$). Podemos assim concluir que os indivíduos que percecionam ser vítimas de assédio não percecionam a sua organização como sendo autentizótica. Conforme Kets de Vries (2001) defendeu, o clima organizacional permite uma redução do stress organizacional e providencia uma existência mais sã. O mesmo autor defendeu que o amor deve ser visto como um valor corporativo o que implica criar um sentimento de pertença, de comunidade permitindo assim criar relações de confiança e respeito mútuo. Não sendo essas premissas respeitadas, compreende-se e faz sentido o resultado apresentado. Esta análise responde à H2 uma vez que se conclui que os indivíduos vítimas de violência psicológica – assédio moral no trabalho, não percecionam a sua organização como autentizótica.

Tabela 69*Teste de Spearman - Climas Autentizóticos / Questão 23 do NAQ-R*

Correlações				
			Clima Autentizótico	Tem sido vítima de Violência Psicológica - assédio moral no trabalho?
rô de Spearman	Clima Autentizótico	Coefficiente de Correlação	1,000	-,475**
		Sig. (2 extremidades)	.	<,001
		N	243	243
	Tem sido vítima de Violência Psicológica - assédio moral no trabalho?	Coefficiente de Correlação	-,475**	1,000
		Sig. (2 extremidades)	<,001	.
		N	243	243

**. A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Através da análise da tabela 70 onde se testou a correlação entre o fator 4 – Conciliação trabalho/família e a variável Clima Autentizótico, verificamos que se trata de uma correlação positiva e forte ($\rho = 0,736$; $p < 0,001$). Podemos assim concluir que quanto mais se percebe a existência de conciliação entre trabalho e família maior será a percepção de clima autentizótico. Este resultado corrobora a revisão da literatura anteriormente feita. De acordo com Kets de Vries (2001), os climas autentizóticos auxiliam os colaboradores a manter um equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional. Esta análise confirma a H3 ao concluir que os indivíduos que percebem uma conciliação entre o trabalho e a família na sua organização também percebem a sua organização como autentizótica.

Tabela 70*Teste de Spearman - Conciliação trabalho e família / Climas Autentizóticos*

Correlações				
			Conciliação trabalho/família	Clima Autentizótico
rô de Spearman	Conciliação trabalho/família	Coefficiente de Correlação	1,000	,736**
		Sig. (2 extremidades)	.	<,001
		N	243	243
	Clima Autentizótico	Coefficiente de Correlação	,736**	1,000
		Sig. (2 extremidades)	<,001	.
		N	243	243

**. A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Para a próxima análise houve necessidade de juntar dois fatores: o fator 5 – Desqualificação pessoal e profissional, o Fator 6 – Assédio moral vertical descendente, para depois se poder fazer a correlação com a variável Assédio Moral. Através da análise da tabela 71, verificamos que se trata duma correlação positiva muito forte ($\rho = 0,942$; $p < 0,001$). Podemos concluir, então, que a má organização do trabalho está fortemente vinculada ao assédio moral. A insatisfação e frustração causadas por condições de trabalho inadequadas, métodos e processos ineficientes, exigências excessivas, estruturas e regras pouco claras, bem como uma comunicação interna deficiente, são fatores que podem contribuir substancialmente para o assédio moral, conforme argumentado por Leymann (1996). Esta análise confirma a H4 ao concluir que é verdadeiro que a má organização do trabalho influencia a ocorrência de violência psicológica – assédio moral.

Tabela 71

Teste de Spearman - Fator 5 e 6 / Assédio Moral

Correlações				
rô de Spearman	Fator 5 e 6	Fator 5 e 6		Assédio moral
		Coefficiente de Correlação	1,000	,942**
		Sig. (2 extremidades)	.	<,001
		N	243	243
	Assédio moral	Coefficiente de Correlação	,942**	1,000
		Sig. (2 extremidades)	<,001	.
		N	243	243

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Analisando a tabela 72 onde se testou a correlação entre o fator 2 – Credibilidade e comunicação aberta com o superior e a variável Assédio Moral, verificamos que se trata de uma correlação negativa e moderada ($\rho = -0,420$; $p < 0,001$). Podemos assim concluir que quanto maior for a perceção de credibilidade e comunicação aberta com superior menor será a ocorrência de assédio moral. Este resultado vai ao encontro da revisão da literatura anteriormente feita, pois de acordo com Nunes e Tolfo (2013), a posição dos líderes em relação às situações de assédio moral é crucial de ser compreendida, pois eles podem tanto reprimir e intervir na ocorrência do assédio como promovê-lo e incentivá-lo.

Pode, assim, concluir-se que a forma de atuação dos líderes pode influenciar significativamente o desfecho do conflito: ou o assédio prevalece e se desenvolve, ou é reprimido e acaba por ser extinto. Esta análise confirma a H5 ao concluir que um estilo de liderança positiva reprime a ocorrência de violência psicológica – assédio moral.

Tabela 72

Teste de Spearman - Fator 2 / Assédio Moral

Correlações				
rô de Spearman	Fator 2		Fator 2	Assédio moral
		Coefficiente de Correlação	1,000	-,420**
		Sig. (2 extremidades)	.	<,001
		N	243	243
	Assédio moral	Coefficiente de Correlação	-,420**	1,000
		Sig. (2 extremidades)	<,001	.
		N	243	243

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Nota. Dados provenientes do *software* SPSS.

Porque se considera relevante, apresenta-se na tabela 73 a correlação entre todos os fatores e a questão 23 do NAQ-R.

Relativamente às correlações com a questão 23 do NAQ-R, é possível verificar que todas são negativas com exceção dos Fatores 1, 5 e 6 – Intimidação, Desqualificação pessoal e profissional e Assédio moral vertical descendente (($\rho = 0,487$; $p < 0,001$, $\rho = -0,360$; $p < 0,00$ e $\rho = 0,520$; $p < 0,001$ respetivamente), ou seja, aumentando os níveis de intimidação, de desqualificação pessoal e profissional e de assédio moral vertical descendente, aumenta o assédio moral e vice-versa. Esta conclusão corrobora a revisão da literatura feita, nomeadamente Einarsen & Hoel (2001) que defenderam que o assédio moral no ambiente de trabalho pode manifestar-se de várias formas e pode estar vinculado tanto às tarefas profissionais quanto ao indivíduo. No contexto laboral, o assédio moral inclui comportamentos prejudiciais como críticas injustificadas, imposição de prazos desproporcionais, ocultação de informações e supervisão excessiva. Em contraste, o assédio moral direcionado à pessoa envolve ataques à vida privada ou ao passado do indivíduo, atos humilhantes ou intimidadores, espalhar rumores ou falsas acusações, bem

como a exclusão ou isolamento social. Todos estes comportamentos e atitudes estão incluídos nos fatores acima mencionados.

Analisando as linhas referentes aos Fator 2: Credibilidade e comunicação aberta com o superior, Fator 3: Camaradagem, Fator 4: Conciliação trabalho/família, Fator 7: Equidade e Fator 8: Oportunidades de desenvolvimento, constatamos que as correlações entre si são negativas enquanto que com os fatores associados a comportamentos/atitudes conducentes ao assédio são positivas. Este resultado corrobora Kets de Vries (2001) que sustenta que os líderes são cada vez mais desafiados a criar organizações que possuam qualidade autenticizóticas, na medida em que trabalhar numa organização autenticizótica irá reduzir o stress organizacional, fornecer uma existência mais saudável, aumentar a imaginação e contribuir para uma vida mais enriquecedora.

Tabela 73

Teste de Spearman - Fatores / Questão 23 do NAQ-R

			Correlações								
			Tem sido vítima de Violência Psicológica - assédio moral no trabalho?	Fator 1: Inimundação	Fator 2: Credibilidade e comunicação aberta com o superior	Fator 3: Camaradagem	Fator 4: Conciliação trabalho/família	Fator 5: Desqualificação pessoal e profissional	Fator 6: Assédio moral vertical descendente	Fator 7: Equidade	Fator 8: Oportunidades de desenvolvimento
rô de Spearman	Tem sido vítima de Violência Psicológica - assédio moral no trabalho?	Coefficiente de Correlação	1,000	,487**	-,426**	-,401**	-,396**	,360**	,520**	-,238**	-,384**
		Sig (2 extremidades)	.	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001
		N	243	243	243	243	243	243	243	243	243
	Fator 1 - Inimundação	Coefficiente de Correlação	,487**	1,000	-,386**	-,344**	-,328**	,737**	,614**	-,350**	-,352**
		Sig (2 extremidades)	<,001	.	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001
		N	243	243	243	243	243	243	243	243	243
	Fator 2: Credibilidade e comunicação aberta com o superior	Coefficiente de Correlação	-,426**	-,386**	1,000	,612**	,606**	-,405**	-,393**	,367**	,584**
		Sig (2 extremidades)	<,001	<,001	.	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001
		N	243	243	243	243	243	243	243	243	243
	Fator 3: Camaradagem	Coefficiente de Correlação	-,401**	-,344**	,612**	1,000	,475**	-,443**	-,357**	,342**	,483**
		Sig (2 extremidades)	<,001	<,001	<,001	.	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001
		N	243	243	243	243	243	243	243	243	243
	Fator 4: Conciliação trabalho/família	Coefficiente de Correlação	-,396**	-,328**	,606**	,475**	1,000	-,398**	-,418**	,266**	,934**
		Sig (2 extremidades)	<,001	<,001	<,001	<,001	.	<,001	<,001	<,001	<,001
		N	243	243	243	243	243	243	243	243	243
	Fator 5: Desqualificação pessoal e profissional	Coefficiente de Correlação	,360**	,737**	-,405**	-,443**	-,398**	1,000	,607**	-,277**	-,428**
		Sig (2 extremidades)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001		<,001	<,001	<,001
		N	243	243	243	243	243	243	243	243	243
	Fator 6: Assédio moral vertical descendente	Coefficiente de Correlação	,520**	,614**	-,393**	-,357**	-,418**	,607**	1,000	-,241**	-,419**
		Sig (2 extremidades)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001		<,001	<,001
		N	243	243	243	243	243	243	243	243	243
	Fator 7: Equidade	Coefficiente de Correlação	-,238**	-,350**	,367**	,342**	,266**	-,277**	-,241**	1,000	,443**
		Sig (2 extremidades)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	.	<,001
		N	243	243	243	243	243	243	243	243	243
Fator 8: Oportunidades de desenvolvimento	Coefficiente de Correlação	-,384**	-,352**	,584**	,483**	,934**	-,428**	-,419**	,443**	1,000	
	Sig (2 extremidades)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001		
	N	243	243	243	243	243	243	243	243	243	

** A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Em suma, podemos afirmar que conseguimos validar todas as hipóteses, destacando que todas elas estão subjacentes à questão de partida: **"São as Organizações Autenticizóticas preventivas do Assédio Moral?"**, que é o tema central desta

investigação. Isto significa que todas as variáveis analisadas confirmam a premissa de que organizações autenticizóticas têm um papel preventivo no contexto do assédio moral, sustentando a hipótese principal e reafirmando a relevância do ambiente organizacional positivo para o bem-estar dos colaboradores.

5. CONCLUSÕES

Neste capítulo serão apresentadas as conclusões da presente investigação, bem como as implicações teóricas, as implicações práticas, as limitações e as sugestões para futuras investigações.

5.1. Implicações teóricas

Diversos estudos discutem tanto o assédio moral como as organizações autentizóticas. Embora a interseção específica desses dois tópicos não seja amplamente explorada, há uma extensa literatura sobre cada um deles separadamente, o que pode oferecer *insights* valiosos para a sua investigação.

Por exemplo, um estudo focado em justiça organizacional e assédio moral indica que a forma como as queixas de assédio são tratadas dentro de uma organização pode ter um impacto significativo no clima organizacional e na percepção de equidade entre os colaboradores (Neall et al., 2021). Além disso, pesquisas sobre intervenções organizacionais, como políticas anti assédio, mostram que estas podem reduzir a incidência de assédio no local de trabalho, embora a implementação e eficácia dessas políticas variem significativamente entre organizações (Hodgins et al., 2020).

Outro ponto relevante é o impacto das condições de trabalho e das políticas organizacionais no bem-estar dos colaboradores. Estudos indicam que um ambiente de trabalho justo e positivo não só diminui os riscos de assédio, mas também melhora o desempenho organizacional e a satisfação dos colaboradores (Neall et al., 2021).

No que diz respeito às organizações autentizóticas, o conceito foi introduzido pelo pesquisador Kets de Vries (2001). Em Portugal, Rego (2003) tem conduzido pesquisas sobre essa temática, operacionalizando o conceito de organização autentizótica. Posteriormente, essa pesquisa realizada em Portugal foi replicada no Brasil (Rego e Souto, 2004). Relativamente ao tema assédio moral, muitos académicos e pesquisadores têm-se dedicado a investigar essa problemática. Entre eles, destacam-se Leymann (1990, 1996), que publicou diversos artigos e estudos sobre o assunto, e Hirigoyen (1999, 2002a, 2002b, 2008), cujo trabalho despertou a consciencialização sobre o assédio moral em França. A nível nacional, o tema também tem sido abordado por diversos pesquisadores em diferentes áreas, com destaque para Verdasca (2008, 2010, 2011), cuja pesquisa no setor bancário português, em 2010, merece menção especial.

Portanto, enquanto a literatura diretamente combinando organizações autenticizóticas e assédio moral pode ser limitada, existem muitos estudos que abordam aspetos relevantes de cada tema, sugerindo que práticas de gestão positiva e justas podem contribuir para a prevenção do assédio moral e para a promoção de um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

5.2. Implicações práticas

O principal objetivo desta investigação foi explorar se existe uma conexão entre organizações autenticizóticas e o assédio moral, ou seja, se um clima autenticizótico previne efetivamente a ocorrência de assédio moral. Este estudo indica-nos as percepções que os colaboradores têm em relação à sua organização e ao facto de já terem sido vítimas de assédio moral, ou não. Os resultados desta investigação ajudam-nos a compreender o constructo de organização autenticizótica e as implicações que esta pode ter para a organização no que diz respeito à ocorrência de assédio moral. Estes resultados podem ser muito importantes para a gestão, nomeadamente para quem ocupa cargos de chefia, na medida em que contribuem para estimular atitudes que fomentem o espírito de equipa, o respeito pelo próximo, a confiança entre colaboradores e seus superiores, o equilíbrio entre trabalho e família tornando assim possível que os colaboradores se tornem mais resilientes, mais seguros e fortalecidos psicologicamente, que possuam um sentido de identidade e de responsabilidade, de autoeficácia e de pertença. Estes comportamentos, por si só, apresentam-se como dissuasores do aparecimento de assédio moral no local de trabalho.

Compreender como estes conceitos se relacionam e explorar abordagens inovadoras para abordar o assédio moral dentro de organizações autênticas pode contribuir significativamente para o desenvolvimento de ambientes profissionais mais positivos e inclusivos.

Compreendemos que as organizações autenticizóticas são organizações autênticas e merecedoras de confiança, sendo essenciais para a vida das pessoas, fornecendo-lhes equilíbrio e realização pessoal. Compreendemos também que trabalhar numa organização autenticizótica está associado à redução do *stress* organizacional, promoção duma existência mais saudável, estímulo da imaginação e contribuição para uma vida mais enriquecedora.

Para a realização deste estudo, foi adotada uma abordagem quantitativa, distribuindo questionários presencialmente, em que se obteve uma amostra de 243 participantes.

Através da análise dos dados, observou-se que os participantes expressaram uma visão positiva em relação à sua organização. No entanto, ficou evidente que há áreas que carecem de aperfeiçoamento, nomeadamente na dimensão Conciliação Trabalho/família, uma vez que os inquiridos demonstram sentir que essa dimensão ainda está por melhorar nas suas organizações. Sendo uma das premissas das organizações autentizóticas, sugere-se que seja dada especial atenção, por parte dos gestores e líderes organizacionais, ao desenvolvimento positivo desta dimensão nas organizações.

Assim, do ponto de vista organizacional o presente estudo sugere que será importante promover um clima autentizótico como forma de prevenir o assédio moral. A relação direta entre climas autentizóticos e assédio parece ser inequívoca uma vez que as características autentizóticas influenciam a ausência de assédio moral e a existência de assédio moral evidencia a ausência de clima autentizótico.

Os gestores devem estar atentos às percepções dos colaboradores e dispostos a fazer ajustes conforme necessário, atuando de forma proativa sobre os recursos saudáveis da empresa para fomentar percepções positivas do clima organizacional. A compreensão dessas percepções pode ser obtida através de instrumentos que as reúnam, como inquéritos organizacionais. Com base nos resultados desses inquéritos, os gestores devem implementar ações que visem melhorar a qualidade de vida no trabalho, aumentando assim a motivação e desempenho dos colaboradores, e reduzindo a incidência de assédio moral.

Relativamente aos resultados obtidos, conseguiu-se validar a pergunta de partida e o tema deste trabalho, ou seja, as organizações autentizóticas são, de facto, preventivas do assédio moral.

Foi ainda possível validar, através da correlação de Spearman, todas as hipóteses criadas. Foi bastante perceptível verificar que os indivíduos que percecionam ser vítimas de assédio moral não encontram características autentizóticas nas suas organizações.

É interessante realçar que, através da realização do Teste-t, conseguiu-se identificar que o sexo masculino sente mais que as suas opiniões ou pontos de vista são ignorados, que espalham rumores ou boatos sobre si e que existe vigilância ou controlo excessivo do seu trabalho, face ao sexo feminino.

Em suma, conseguimos aferir que o ambiente dentro da organização tem impacto na ocorrência do assédio moral.

5.3. Limitações da Pesquisa e Sugestões para Futura Investigação

Este estudo, como todos os estudos empíricos, está sujeito a limitações que devem ser cuidadosamente consideradas. É crucial refletir sobre essas limitações, pois podem afetar a interpretação dos resultados e a sua generalização para contextos mais amplos.

Relativamente ao processo de recolha de dados, o tipo de amostragem utilizado foi o não probabilístico por conveniência e deste modo a amostra pode não ser representativa da população em estudo (Hill & Hill, 2008).

Pese embora se tenha trabalhado com uma amostra significativa, seria interessante aplicar este estudo simultaneamente em 2 organizações do mesmo setor de atividade, sendo uma pública e a outra privada. Seria interessante analisar se existem diferenças nos climas autentizóticos no setor público e no setor privado e em que medida os resultados se apresentariam diferentes, ou não, assim como verificar a presença ou ausência de assédio moral.

Como conclusão deste trabalho, salienta-se a crescente preocupação para o legislador sobre o assédio moral no trabalho. Trata-se de um tema que já se encontra legislado e é evidente, cada vez mais, a preocupação por parte do legislador de o entender, de o identificar e de o tentar colmatar. Espera-se que este trabalho estimule mais e melhor investigação nesta área em Portugal, que contribua para a consciencialização do tema do assédio junto das organizações e que permita abrir horizontes sobre o que são organizações autentizóticas e como elas podem proporcionar bem-estar individual, mas também corporativo.

"A vida é um caminho de sombras e luzes.

O importante é que se saiba vitalizar as sombras e aproveitar a luz."

Henri Bergson

REFERÊNCIAS

- Alkimim, M. A. (2005). *Assédio moral na relação de emprego*. Juruá.
- Araújo, M., McIntyre, S. E., & McIntyre, T. M. (2004). Portuguese adaptation of the Negative Acts Questionnaire: Final results. Poster presented at the 6th conference of the European Academy of Occupational Health Psychology, November 24-26, in Maia, Portugal.
- Augusto, A. (2014). Metodologias quantitativas/metodologias qualitativas: mais do que uma questão de preferência. *Forum Sociológico*, 24, 73-77. <https://doi.org/10.4000/sociologico.1073>
- Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F., & May, D. R. (2004). Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors. *Leadership Quarterly*, 15, 801-823.
- Aycan, Z., & Eskin, M. (2005). Relative contributions of childcare, spousal support, and organizational support in reducing work–family conflict for men and women: The case of Turkey. *Sex Roles*, 53, 453-471. <https://doi.org/10.1007/s11199-005-7134-8>
- Babbie, E. (1999). *The practice of social research* (8th ed.). Wadsworth Publishing.
- Bryman, A. (2016). *Social research methods*. Oxford University Press.
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595–616. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.004>
- Brown, S. P., & Leigh, T. W. (1996). A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 358-368.
- Cambridge Dictionary. (s.d.). Mob. Em *Cambridge Dictionary*. <https://dictionary.cambridge.org/pt/dicionario/ingles/mob>
- Cameron, K. S., Dutton, J. E., & Quinn, R. E. (Eds.). (2003). *Positive organizational scholarship*. Berrett-Koehler.
- Cooper, C., & Nelson, D. (Eds.). (2006). *Positive organizational behavior*. Sage.

- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). “What” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227-268.
- Diener, E., & Suh, E. M. (1999). National differences in subjective well-being. In D. Kahneman, E. Diener, & N. Schwarz (Eds.), *Well-being: The foundations of hedonic psychology* (pp. 434–450). Russell Sage Foundation.
- Einarsen, S., & Raknes, B. (1997). Harassment in the workplace and the victimization of men. *Violence and Victims*, 12(3), 247-263. <https://doi.org/10.1891/0886-6708.12.3.247>
- Einarsen, S., & Hoel, H. (2001, May 16-19). The Negative Acts Questionnaire: Development, validation and revision of a measure of bullying at work. Paper presented at the 10th European Congress on Work and Organizational Psychology, Prague.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. (2011). The concept of bullying and harassment at work: The European tradition. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice* (pp. 3-39). CRC Press.
- EU-OSHA - Agência Europeia para a Segurança e a Saúde no Trabalho. (2002). O assédio moral no local de trabalho. In *Facts*. <https://osha.europa.eu/pt/publications/factsheet-23-bullying-work>
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics*. Sage.
- Fowler, F. J. (2013). *Survey research methods* (4th ed.). Sage.
- Freitas, M. E., Heloani, J. R., & Barreto, M. M. S. (2008). *Assédio moral no trabalho*. Cengage Learning.
- Guedes, M. N. (2008). *Terror psicológico no trabalho*. LTr.
- Hair, J. F. (2013). *Multivariate data analysis: Pearson new international edition*. Pearson.
- Hair, J. F., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Black, W. C. (2019). *Análise de dados multivariada* (8.^a ed.). Pearson Prentice Hall.
- Harter, S. (2002). Authenticity. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology* (pp. 382-394). Oxford University Press.

- Heinemann, P. P. (1972). *Mobbing: Group violence among children and adults*. Gylldendal.
- Hill, M., & Hill, A. (2002). *Investigação por Questionário* (2.^a ed.). Edições Sílabo.
- Hirigoyen, M.-F. (1999). *Assédio, Coação e Violência no Quotidiano*. Editora Pergaminho.
- Hirigoyen, M.-F. (2002a). *O Assédio no Trabalho – Como distinguir a verdade*. Editora Pergaminho.
- Hirigoyen, M.-F. (2002b). *Mal-estar no trabalho – Redefinindo o assédio moral*. Bertrand Brasil.
- Hirigoyen, M. (2008). La souffrance au travail et les pathologies émergentes. *L'information psychiatrique*, 84, 821-826. <https://doi.org/10.1684/ipe.2008.0397>
- Hodgins, M., Maccurtain, S., & Mannix McNamara, P. (2020). Power and inaction: Why organizations fail to address workplace bullying. *International Journal of Workplace Health Management*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1108/IJWHM-10-2019-0125>
- Hoel, H., Einarsen, S., & Cooper, C. L. (2003). Organizational effects of bullying. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace* (pp. 145-161). Taylor & Francis.
- Ilies, R., Morgeson, F. P., & Nahrgang, J. D. (2005). Authentic leadership and eudaemonic well-being: Understanding leader-follower outcomes. *Leadership Quarterly*, 16, 373-394. Elsevier.
- Kaled, G. S. P. B. (2019). Assédio moral nas relações do trabalho. *Percurso*, 2(29), 333-348. <http://dx.doi.org/10.21902/RevPercurso.2316-7521.v2i29.3501>
- Kasser, T., & Ryan, R. M. (1996). Further examining the American dream: Differential correlates of intrinsic and extrinsic goals. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 22(3), 280-287. <https://doi.org/10.1177/0146167296223006>
- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2000). *Foundations of behavioral research* (4th ed.). Wadsworth/Thomson Learning.

- Kernis, M. H. (2003). Toward a conceptualization of optimal self-esteem. *Psychological Inquiry*, 14(1), 1-26.
- Kernis, M. H., & Goldman, B. M. (2005). From thought and experience to behavior and interpersonal relationships: A multicomponent conceptualization of authenticity. In A. Tesser, J. V. Wood, & D. Stapel (Eds.), *On building, defending and regulating the self: A psychological perspective* (pp. 31-52). Psychology Press.
- Kets de Vries, M. (2001). Creating authentizotic organizations: Well-functioning individuals in vibrant companies. *Human Relations*, 54, 101-111. <https://doi.org/10.1177/0018726701541013>
- Kramer, R. M., & Tyler, T. R. (Eds.). (1996). *Trust in Organizations*. Sage.
- Levering, R., & Moskowitz, M. (1998). The 100 best companies to work for in America. *Fortune*, 137(1), 84-95.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5(2), 119-126. <http://www.mobbingportal.com/leymannarticles.html>
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-184. <https://doi.org/10.1080/13594329608414853>
- Lorenz, K. (1991). *Here am I - Where are You? The Behavior of the Greylag Goose*. Harcourt Brace Jovanovich.
- Luthans, F. (2002). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*, 16, 57-75. <https://doi.org/10.5465/AME.2002.6640181>
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695-706.
- Luthans, F., & Avolio, B. J. (2003). Authentic leadership development. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship* (pp. 241-258). Berrett-Koehler.

- Marks, S. R., & MacDermid, S. M. (1996). Multiple roles and the self: A theory of role balance. *Journal of Marriage and the Family*, 58(2), 417-432. <https://doi.org/10.2307/353506>
- Mesquita, A. A., Silva, A. S., Bezerra, H. R., Fontinele, T. P., & Neiva, Y. P. (2017). Assédio moral: Impacto sobre a saúde mental e o envolvimento com trabalho em agentes comunitários de saúde. *Revista Psicologia e Saúde*, 9(1), 3-17. <https://dx.doi.org/10.20435/pssa.v9i1.375>
- Muijs, D. (2010). *Doing Quantitative Research in Education with SPSS* (2nd ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781849203241>
- Neall, A. M., Li, Y., & Tuckey, M. R. (2021). Organizational justice and workplace bullying: Lessons learned from externally referred complaints and investigations. *Societies*, 11(4), 143. <https://doi.org/10.3390/soc11040143>
- Neuman, J. H., & Baron, R. A. (1998). Workplace violence and workplace aggression: Evidence concerning specific forms, potential causes, and preferred targets. *Journal of Management*, 24(3), 391-419. <https://doi.org/10.1177/014920639802400305>
- Norman, S., Luthans, B., & Luthans, K. (2005). The proposed contagion effect of hopeful leaders on the resiliency of employees and organizations. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 12(2), 55-64.
- Nunes, T. S., & Tolfo, S. da R. (2013). A dinâmica e os fatores organizacionais propiciadores à ocorrência do assédio moral no trabalho. *Revista de Gestão e Secretariado*, 4(2), 90-113. <https://doi.org/10.7769/gesec.v4i2.161>
- Oliveira, A. J., Passos, C., & Ribeiro, C. (2019). O marketing interno como estratégia para motivar os colaboradores: Um estudo das PMEs da Região de Lafões. *Gestão e Desenvolvimento*, 27, 81-97. <https://doi.org/10.7559/gestaoedesenvolvimento.2019.375>
- Pacheco, M. (2007). *O Assédio Moral no Trabalho – O elo mais fraco*. Coimbra Editora.
- Pallant, J. (2021). *SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using IBM SPSS* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Rego, A., Moreira, J. M., Felício, M. J., & Souto, S. (2003). As melhores organizações para trabalhar: Um domínio específico de aplicação da responsabilidade social das

- empresas. *Papeles de Ética, Economía y Dirección*, 8. http://www.eben-spain.org/comunicaciones_congresos/
- Rego, A., & Souto, S. (2003). Organizações autentizóticas: Um estudo de validação do constructo no Brasil. *Revista Alcance – UNIVALI*, 10(3), 377-418.
- Rego, A., & Souto, S. (2004). Comprometimento organizacional em organizações autentizóticas: Um estudo luso-brasileiro. *Revista de Administração de Empresas*, 44(3), 30-43. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902004000300004>
- Rego, A. (2004). Organizações autentizóticas: Desenvolvimento e validação de um instrumento de medida. *Estudos de Gestão – Portuguese Journal of Management Studies*, 1, 53-76. Universidade Técnica de Lisboa.
- Rego, A., & Souto, S. (2004). Comprometimento organizacional em organizações autentizóticas. *Revista de Administração de Empresas*, 44(3), 30-43.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2003). On assimilating identities to the self: A self-determination theory perspective on internalization and integrity within cultures. In M. R. Leary & J. P. Tangney (Eds.), *Handbook of self and identity* (pp. 253-272). Guilford.
- Salin, D. (2003). Workplace bullying among business professionals: Prevalence, organisational antecedents and gender differences (Doctoral dissertation). Research Reports, Serie A, No. 117. Swedish School of Economics and Business Administration, Helsinki.
- Santos, G. E. O. (2017). Cálculo Amostral: Calculadora on-line. <https://praticaclinica.com.br/anexos/ccolaborativa-calculo-amostal/ccolaborativa-calculo-amostal.php>
- Shrestha, N. (2021). Factor analysis as a tool for survey analysis. *American Journal of Applied Mathematics and Statistics*, 9(1), 4-11. <https://doi.org/10.12691/ajams-9-1-2>
- Stockemer, D. (2019). *Quantitative methods for the social sciences*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-99118-4>
- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., & Ullman, J. B. (2013). *Using multivariate statistics* (6th ed., pp. 497-516). Pearson.

- Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53-55. <https://doi.org/10.5116/ijme.4dfb.8dfd>
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178-190. <https://doi.org/10.2307/1556375>
- Tepper, B. J. (2001). Health consequences of organizational injustice: Tests of main and interactive effects. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 197-215. <https://doi.org/10.1006/obhd.2001.2951>
- Verdasca, A. T. M. (2008). Portuguese validation of the Negative Acts Questionnaire Revised (NAQ-R). *Socius Working Papers*, No. 6/2008.
- Verdasca, A. T. M. (2010). Assédio moral no mercado de trabalho: Uma aplicação no sector bancário (Doutoramento em Sociologia Económica e das Organizações). Instituto Superior de Economia e Gestão, Universidade Técnica de Lisboa.
- Verdasca, A. T., & Pereira, A. G. (2011). Assédio moral no local de trabalho: O caso do sector bancário português. *SOCIUS Working Papers*, No. 9/2011. <http://hdl.handle.net/10400.5/3517>
- Zapf, D. (1999). Organisational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20(1/2), 70-85. <https://doi.org/10.1108/01437729910268669>
- Zapf, D., & Einarsen, S. (2005). Mobbing at work: Escalated conflicts in organizations. In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets* (pp. 237-270). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10893-010>
- Ziemer, R. (1996). *Mitos organizacionais: O poder invisível na vida das empresas*. Atlas.

ANEXOS

Anexo A - Questionário

Este questionário insere-se no âmbito de um estudo académico do Mestrado em Gestão de Recursos Humanos com o objectivo de avaliar os ambientes organizacionais e os comportamentos de desrespeito face aos colaboradores, pelo que se solicita a sua disponibilidade e colaboração para o preenchimento deste instrumento de investigação.

Garantimos o anonimato e a confidencialidade das suas respostas, agradecendo antecipadamente a sua colaboração.

Caso considere que a sua experiência pessoal pode constituir um contributo importante nesta área, por favor partilhe a sua experiência enviando um email para: raquel.conceicao@portugalmail.pt

Assinale o grau de veracidade das seguintes afirmações.

A escala que lhe é apresentada varia entre 1 e 6.

De acordo com a escala abaixo, assinale com um X com que frequência se verifica cada uma das afirmações:

1	Não se aplica rigorosamente nada
2	Na maior parte, é falsa
3	É um pouco falsa
4	É um pouco verdadeira
5	Na maior parte é verdadeira
6	A afirmação é completamente verdadeira

A) Espírito de camaradagem

	1	2	3	4	5	6
Existe um sentido de família entre os colaboradores.						
As pessoas preocupam-se com o bem-estar dos outros.						
Há um grande espírito de equipa.						
A atmosfera da organização é amistosa.						

B) Credibilidade e confiança no superior

	1	2	3	4	5	6
As pessoas têm grande confiança nos superiores.						
Os superiores cumprem as suas promessas.						
As pessoas sentem que os superiores são honestos.						

C) Comunicação aberta e franca com o superior

	1	2	3	4	5	6
As pessoas sentem-se livres para comunicar franca e abertamente com os superiores.						
As pessoas sentem-se à vontade para mostrar que discordam das opiniões dos seus superiores.						
É fácil falar com as pessoas situadas em níveis hierárquicos superiores.						

D) Oportunidades de desenvolvimento e aprendizagem						
	1	2	3	4	5	6
As pessoas sentem que podem aprender continuamente.						
As pessoas podem colocar a sua criatividade e imaginação ao serviço do trabalho e da organização.						
As pessoas sentem que lhes são atribuídas responsabilidades importantes.						
As pessoas sentem que podem desenvolver as suas potencialidades.						
E) Equidade						
	1	2	3	4	5	6
Quando se obtêm bons resultados devido aos esforços dos colaboradores, os "louros" (e. g. recompensas e elogios) são distribuídos apenas por um número reduzido de chefias.						
As pessoas sentem-se discriminadas.						
Há favoritismos pessoais nas promoções.						
F) Conciliação trabalho/família						
	1	2	3	4	5	6
A Organização ajuda as pessoas a conciliar o trabalho com a vida familiar.						
A Organização preocupa-se em que as pessoas conciliem o trabalho com as suas responsabilidades familiares.						
Para se progredir na carreira, é necessário sacrificar a vida familiar.						
A empresa cria condições para que as pessoas acompanhem a educação dos seus filhos.						

Os seguintes comportamentos são geralmente vistos como actos negativos no local de trabalho. Nos últimos 6 meses, com que frequência foi sujeito a estes tipos de actos negativos no trabalho?

Assinale com um círculo o número que melhor corresponde à sua experiência nos últimos 6 meses.

1	2	3	4	5
Nunca	De vez em quando	Mensalmente	Semanalmente	Diariamente

1) Alguém esconde informação que afecta o seu desempenho	1	2	3	4	5
2) Ser humilhado ou ridicularizado relativamente ao seu trabalho	1	2	3	4	5
3) Ser obrigado a desempenhar funções abaixo do nível das suas competências	1	2	3	4	5
4) Retirarem ou substituírem responsabilidades chave da sua função por outras pouco importantes e/ou desagradáveis	1	2	3	4	5
5) Espalharem rumores/boatos acerca de si	1	2	3	4	5
6) Ser ignorado, excluído ou marginalizado	1	2	3	4	5
7) Ser insultado ou fazerem comentários ofensivos acerca da sua pessoa (hábitos e origens), atitudes ou vida privada	1	2	3	4	5
8) Berrarem-lhe ou ser alvo de explosões de raiva	1	2	3	4	5
9) Comportamentos de intimidação (apontarem-lhe o dedo, invasão do seu espaço pessoal, empurrões, bloquearem/barrarem-lhe o caminho	1	2	3	4	5
10) Insinuações ou sinais de que deveria deixar o emprego	1	2	3	4	5
11) Ser constantemente lembrado dos seus erros ou enganos	1	2	3	4	5
12) Ser ignorado ou enfrentar reacções hostis quando se aproxima de alguém	1	2	3	4	5
13) Críticas constantes sobre o seu trabalho e esforço	1	2	3	4	5
14) As suas opiniões ou pontos de vista são ignorados	1	2	3	4	5
15) Ser alvo de "partidas" por parte de pessoas com quem não se dá bem	1	2	3	4	5
16) Serem-lhe atribuídas tarefas com objectivos ou prazos irrealistas ou impossíveis	1	2	3	4	5
17) Serem feitas acusações contra si	1	2	3	4	5
18) Vigilância/controlo excessivo do seu trabalho	1	2	3	4	5
19) Ser pressionado a não reclamar aquilo a que tem direito (e.g. baixa médica, feriados, despesas de deslocação)	1	2	3	4	5
20) Ser objecto de gozo e sarcasmo (ironia) excessivos	1	2	3	4	5
21) Ser exposto a uma quantidade de trabalho excessiva e impossível de realizar	1	2	3	4	5
22) Ameaças de violência ou mesmo sofrer de abuso físico	1	2	3	4	5

23) Tem sido vítima de Violência Psicológica - assédio moral no trabalho? Definimos assédio moral como uma situação em que um ou mais indivíduos se sentem, de forma persistente e ao longo de um determinado período de tempo, alvos de actos negativos contra si. Não nos referimos a um acto isolado como assédio moral.

Usando a definição acima descrita, por favor indique se tem sido alvo de assédio moral nos últimos meses no seu trabalho.

- ☐ Não
- ☐ Sim, mas só raramente
- ☐ Sim, de vez em quando
- ☐ Sim, várias vezes por semana
- ☐ Sim, quase todos os dias

DADOS SOCIODEMOGRÁFICOS	
Sexo	
☐	Masculino
☐	Feminino
Idade	
_____ anos	
Habilitações Literárias	
☐	1º Ciclo (4º Ano de Escolaridade)
☐	2º Ciclo (até ao 6º Ano de Escolaridade)
☐	3º Ciclo (até 9º Ano de Escolaridade)
☐	Ensino Secundário (10º ao 12º Ano de Escolaridade)
☐	Bacharelato
☐	Licenciatura
☐	Pós-Graduação
☐	Mestrado
☐	Doutoramento
Situação Profissional	
☐	Efectivo
☐	Outra
	Qual: _____
Antiguidade na Empresa	

Função/Categoria Profissional	

Nível de Rendimentos	
☐	<= 500 euros/mês
☐	> 500 e <= 1000 euros/mês
☐	> 1000 e <= 1500 euros/mês
☐	> 1500 e <= 2000 euros/mês
☐	> 2000 e <= 2500 euros/mês
☐	> 2500 e <= 3000 euros/mês
☐	> 3000 euros/mês
Sector de Actividade	
☐	Público
☐	Privado
O questionário termina aqui. Obrigada pela sua participação!	