

**Instituto Politécnico de Setúbal**



**Escola Superior de Ciências Empresariais**

**Escola Superior de Tecnologias**

# **Assédio Moral**

**Numa Estrutura Autárquica**

**Tânia Cristina Letras Constantino**

Dissertação apresentada para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de

**MESTRE EM SEGURANÇA E HIGIENE NO TRABALHO**

Orientadora: Prof. Odete Pereira

Setúbal, 2010

---

## AGRADECIMENTOS

Muitas foram as pessoas que estiveram a meu lado nesta caminhada muito longa e difícil, onde surgiram muitas incertezas e dúvidas e, em muitos momentos, vontade de desistir. No entanto referir-me-ei apenas àqueles que foram o meu alicerce para concluir mais uma etapa da minha vida.

Aos trabalhadores, sem os quais, não teria sido possível realizar este estudo, pois confiaram-me, as suas histórias de vida, os seus sofrimentos, humilhações, vergonhas, e os medos, de que foram alvo.

Agradeço à Professora Doutora Maria Odete Pereira, minha orientadora, que desde o primeiro momento aceitou orientar este trabalho. Agradeço-lhe pela, disponibilidade e acompanhamento, força, coragem, entusiasmo, amizade, com que me estimulou, mas também e em especial pelas sugestões e partilha de conhecimentos ao longo de todo este tempo que em muito contribuíram para a minha evolução e desenvolvimento. Agradeço ainda as críticas e sugestões relevantes que foram efectuadas ao longo deste estudo e a dedicação e empenho com que se envolve nos projectos em que participa. Obrigada pela paciência, carinho, confiança e respeito.

A todos os que me auxiliaram no processo de recolha de dados e possibilitaram que os questionários chegassem aos trabalhadores.

Aos meus familiares, pelo apoio incondicional em todos os momentos, em especial atenção para o meu marido e para o meu maior amor que nasceu durante esta caminhada, a minha querida filha Leonor.

Aos meus amigos, pela força que me transmitiram, amizade, motivação, disponibilidade e apoio. Sem todos vós teria sido certamente mais difícil.

A todos o meu muito obrigado do fundo do coração.

---

**“...quando o homem prefere a morte à perda da dignidade, se percebe muito bem como saúde, trabalho, emoções, ética e significado social se configuram num mesmo acto, revelando a patogenicidade da humilhação.”**

(Margarida Barreto)

---

## Índice Geral

AGRADECIMENTOS.....	2
RESUMO .....	10
ABSTRACT.....	11
INTRODUÇÃO .....	12
1. REVISÃO DA LITERATURA.....	16
1.1. Evolução dos estudos sobre o Assédio Moral.....	16
1.2. Definição de Assédio Moral.....	19
1.3. O que não é Assédio Moral .....	20
Stress .....	20
Conflito .....	21
Agressividade dos Gestores .....	21
Agressões (físicas e verbais) ocasionais.....	21
Outras formas de violência (física, externa e sexual).....	22
Más condições de trabalho .....	22
Constrangimentos profissionais .....	22
1.4. Protagonistas de Assédio Moral .....	23
1.4.1 Características das vítimas .....	23
1.4.2 Características dos Assediadores.....	26
1.5. Tipos de Assédio Moral .....	26
Assédio Vertical Descendente.....	28
Assédio Horizontal.....	28
Assédio Vertical Ascendente .....	29
Assédio Misto.....	29
1.6. Etapas do Assédio Moral.....	30
1.7. Duração do Assédio Moral.....	33
1.8. Consequências do Assédio Moral .....	34
Individuo .....	34
Observadores.....	37
Agressores .....	38
Organização.....	38

---

Sociedade .....	38
1.9. Medidas de combate ao Assédio Moral .....	39
1.10. Enquadramento Legal .....	41
2. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO .....	43
2.1. Instrumento de Recolha de Dados.....	43
2.2. Procedimento.....	45
3. CARACTERIZAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS OBTIDOS .....	46
3.1. Caracterização da Amostra Global.....	46
Género .....	46
Idade .....	47
Estado Civil.....	47
Habilitações Literárias.....	48
Área de Actividade.....	48
Funções .....	49
Tipo de Contrato.....	50
Nível de Antiguidade .....	50
3.2. Análise dos Dados Obtidos .....	51
Caracterização da Amostra de Assediados.....	51
Análise das Escalas .....	52
Análise das Sub-Escalas.....	53
Análise dos Itens de cada Escala ou Sub-escalas .....	54
Origens e Consequências do Assédio Moral.....	58
Duração e Comportamento da Envolvente.....	60
Testemunhos .....	61
Entrevistas .....	61
3.3. Discussão dos Dados Obtidos .....	65
CONCLUSÕES.....	70
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	73
ANEXOS.....	76
ANEXO 1- QAM - Questionário Assédio Moral.....	77
APÊNDICES.....	78
APÊNDICE 1- Caracterização da Amostra.....	79
APÊNDICE 2- Análise das Escalas e Sub-escalas do QAM – .....	80
Média e Desvio Padrão .....	80

---

---

APÊNDICE 3- Análise dos Itens da Escala Ataques Laborais .....	81
APÊNDICE 4 - Análise dos Itens da Escala Ataques às Relações Sociais .....	82
APÊNDICE 5 - Análise dos Itens da Escala Ataques à Saúde Mental .....	83
APÊNDICE 6 - Análise dos Itens da Escala Ataques Físicos .....	84
APÊNDICE 7 - Análise dos Itens da Escala Ataques Verbais.....	85
APÊNDICE 8 - Análise dos Itens da Escala Ataques Raciais, Religiosos ou Políticos .....	86
APÊNDICE 9 - Análise dos Itens da Escala Ataques Sexuais.....	87
APÊNDICE 10 - Análise dos Tipos de Assédio .....	88
APÊNDICE 11 - Análise das Consequências Sociais.....	89
APÊNDICE 12 - Análise dos Itens da Escala Ataques Sexuais.....	90
APÊNDICE 13 – Reacção enquanto Vítima.....	91
APÊNDICE 14 - Análise da Duração do Assédio Moral.....	92
APÊNDICE 15 – Guião da Entrevista .....	93

---

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Estudo de prevalência do Assédio Moral na Europa .....	18
Tabela 2 - Vítimas de assédio moral tendo em conta a faixa etária .....	24
Tabela 3 - Casos de Assédio Moral por grupos etários .....	25
Tabela 4 - Etapas do Assédio Moral segundo vários autores .....	30
Tabela 5 - Principais Sintomas .....	37
Tabela 6 – Boas práticas para prevenir e evitar o assédio moral .....	40
Tabela 7 - QAM - Escala "Comportamentos de Assédio Moral" .....	44
Tabela 8 – Guião da entrevista.....	62

---

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - Caracterização da Amostra - Género.....	46
GRÁFICO 2 - Caracterização da Amostra - Nível Etário.....	47
GRÁFICO 3 - Caracterização da Amostra - Estado Civil.....	47
GRÁFICO 4 - Caracterização da Amostra - Habilitações Literárias .....	48
GRÁFICO 5 - Caracterização da Amostra - Área de Actividade .....	48
GRÁFICO 6- Caracterização da amostra - Funções .....	49
GRÁFICO 7 - Caracterização da Amostra - Tipo de Contrato .....	50
GRÁFICO 8 - Caracterização da Amostra - Nível de Antiguidade .....	50
GRÁFICO 9 - Caracterização Amostra de Assediados.....	51
GRÁFICO 10 - Análise da Média e Desvio Padrão das Escalas do QAM .....	52
GRÁFICO 11 - Análise da Média e Desvio Padrão das Sub-Escalas do QAM.....	53

---

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Representação do Assédio Vertical (Descendente) .....	28
Figura 2 - Representação do Assédio Horizontal .....	28
Figura 3 - Representação do Assédio Vertical (Ascendente) .....	29
Figura 4 - Representação do Assédio Misto .....	29
Figura 5 - Algumas reacções das vítimas de Assédio Moral .....	35
Figura 6 - Modelo de Abordagem Sistemática na Prevenção do Assédio Moral no Trabalho .....	41

---

## RESUMO

O nosso estudo teve como objectivo avaliar a existência, intensidade e frequência de condutas de assédio moral, bem como suas consequências nos trabalhadores que desenvolvem as suas actividades numa Estrutura Autárquica situada na Margem Sul do Tejo.

A amostra produtora de dados é constituída por 100 indivíduos, dos quais 42% são do género masculino e 51% do género feminino. Os dados foram recolhidos em dois momentos o primeiro através do Questionário sobre Assédio Moral (QAM) e o segundo momento através de uma entrevista efectuada a alguns responsáveis da autarquia.

Os dados obtidos revelam a existência, em percentagens pouco expressivas, de diversos tipos de ataques: laborais ao nível da distribuição de tarefas e das condições de trabalho, bem como críticas insidiosas sobre as actividades profissionais das vítimas; às relações sociais durante as actividades de trabalho, através de isolamento, desconsideração pessoal e ofensas à vida privada; à saúde mental; ataques físicos; verbais, quer explícitos, quer implícitos; raciais; religiosos e políticos, e ainda de natureza sexual.

Foram identificadas as direcções do assédio, bem como o tempo de duração e os apoios recebidos.

Neste trabalho, procurámos ainda identificar os efeitos nas vítimas e o modo como lidam com a situação, como também apresentamos a leitura de alguns responsáveis da autarquia sobre esta problemática.

**Palavras-chave:** Assédio Moral, Consequências, Agressor, Vitima.

---

## ABSTRACT

The purpose of this study is to evaluate the intensity, frequency of the moral harassment conducts, as well as to its consequences in workers that carry their activities in an autarchy structure, in the south shore of the Tejo's River.

The data's productive specimen is constituted by 100 individuals, 42% male and 51% females. The data were collected between two periods: the 1<sup>st</sup> one was gathered through a questionnaire concerning the moral harassment (QAM); while the 2<sup>nd</sup> period was gathered through an interview with the top representatives of the autarchy.

The data reached revealed, in percentages not that significant, several types of assaults: in the working matter, the sieges happened during the distribution of chores as well as in the condition of work, with insidious criticism around the professional activities of the victims; another kind of assault were over social relations during work, through seclusion, personal slight and offenses of their personal life; other attacks to their mental health, physical, verbal (whether explicit or implicit), racial, religious or politics, and as to their sexual nature.

We identify the types of harassment, as well as the duration and supports received by the victims.

In this written work, we sought the effects in victims and how they deal with it, presenting some reading material concerning this problem provided by the top responsible of the autarchy.

**Key words:** Moral Harassment, Consequences, Assault, Victim.

---

## INTRODUÇÃO

A compreensão do comportamento humano nas organizações é de suprema importância para uma melhor gestão, assim como para a promoção da saúde ocupacional dos recursos humanos das organizações. As perspectivas europeias no que respeita à promoção da saúde dos trabalhadores nas organizações têm vindo a assumir uma preocupação crescente da parte dos principais responsáveis pelos organismos comunitários sendo, progressivamente, também motivo de interesse em Portugal.

Quando se diz que o assédio moral é um tema novo, quer-se dizer que é novo quanto aos estudos científicos que sobre ele vêm sendo realizados, uma vez que desde que existe sociedade há, de certo modo, assédio moral.

A infopédia diz-nos que "assédio" significa, entre outras coisas, insistência inoportuna sugestões ou perseguição junto a alguém, "Assediar", por sua vez, significa perseguir com insistência, que é o mesmo que molestar, perturbar, aborrecer, incomodar, importunar.

Nos últimos anos o Assédio Moral no Trabalho tem sido reconhecido a nível internacional como um problema tanto de cariz laboral como social, este reconhecimento deveu-se sobretudo a alguns autores como o Professor Heinz Leymann na Suécia que pesquisou o tema até a sua morte em Janeiro de 1999, ao Professor Dieter Zafit, da Universidade de Frankfurt (que segundo Hirigoyen é o líder da pesquisa sobre o Assédio Moral) Professor Harald Ege que dirige o centro de pesquisa sobre o Stress Ocupacional e Assédio Moral na Itália e à Doutora Marie-France Hirigoyen pesquisadora francesa, que também é psiquiatra, psicanalista e psicoterapeuta da família.

Em Portugal, de acordo com Araújo (2009: 29) a preocupação dos académicos só muito recentemente deu origem a estudos sobre o tema, existindo alguns trabalhos pioneiros nos últimos cinco anos, o que tem catalisado algum interesse por parte de jovens investigadores” .

Neste início de milénio em que as mudanças se operam ao nível macroeconómico, o processo inevitável da globalização, a alucinante evolução tecnológica, a diversidade de formas de emprego e de gestão de recursos humanos, a que se adicionam os processos de fusão, aquisições, deslocalizações, reestruturações, internacionalização da economia e de quadros, a revisão do código de trabalho, as exigências de eficiência e de polivalência funcional, bem como a crise económica mundial, criaram um conjunto de factores de risco

---

ocupacional, onde o Assédio Moral no Trabalho aparece como um dos correlatos mais nefastos e imorais.

No entanto ainda são poucos os casos que são denunciados. Com efeito de 2005 a 2007 foram recebidas pela entidade competente (ACT) 913 queixas, tendo esta instaurado 206 autos. No entanto os últimos dados da ACT, demonstram que o número de casos tem vindo a aumentar sobretudo contra as mulheres: as inspecções e queixas por discriminação laboral feminina duplicaram em 2009, em relação ao ano anterior. Só em 2009, a ACT realizou 4859 inspecções por suspeitas de discriminação em várias instituições e empresas, contra as 4804 desenvolvidas no ano anterior. Destas, 280 tiveram como alvo situações de tratamento diferenciado por género, mais do dobro do que no ano anterior (Ribeiro, 2010). Todavia estes valores podem estar muito aquém da realidade, isto é, só em Portugal podem chegar aos cerca de 100 mil (Leite, 2008).

A European Agency for Safety and Health at Work (EASHW) no seu quarto Inquérito Europeu sobre Condições de Trabalho, numa amostra de 30.000 trabalhadores europeus, indica que em Portugal 4% da população refere ter sido alvo de comportamentos deste tipo, o que corresponde a uma percentagem muito baixa face á realidade existente. Este facto deve-se sobretudo ainda á falta de tomada de consciência da nossa cultura para esta problemática.

Compreender o fenómeno do assédio moral dentro das organizações, no mundo do trabalho, levanta algumas questões, tais como “Porquê e como acontece?”, “Quem são as vítimas?”, “Quem são os agressores?”, “Quais as consequências a nível da Organização, Sociedade e Vítima?” e que “Que protecção legal existe?” Estas e outras questões orientaram a investigação que agora se apresenta e às quais se tentou dar resposta com a metodologia escolhida.

O assédio moral afecta tanto o sector privado quanto o público e, relativamente a este refere Hirigoyen “no sector público, o assédio moral pode durar vários anos, várias dezenas de anos por vezes, visto que, em princípio, as pessoas estão protegidas e não podem ser despedidas salvo no caso de uma falta muito grave. Por esta razão, os métodos de assédio são aí mais perniciosos e conduzem a resultados dramáticos não só sobre a saúde, mas também sobre a personalidade das vítimas (...) o assédio moral não está relacionado com a produtividade, mas sim com questões de poder” (2002:110).

---

No quadro deste cenário, pretendemos com esta dissertação contribuir para uma compreensão mais alargada do processo de Assédio Moral no Trabalho no sector público mais precisamente numa Estrutura Autárquica.

Este objectivo geral está articulado com a pergunta de partida que serve de base a esta dissertação: Quais as características do Assédio Moral na Estrutura Autárquica estudada?

Para que seja possível a breve trecho, desenhar de programas de intervenção que tragam ao ambiente de trabalho, climas mais dignos e práticas mais justas, torna-se necessário delimitar o problema a ser estudado, com o intuito de obter uma abordagem mais precisa dai as seguintes sub-questões que constituem a nossa problemática:

- Qual a percepção dos trabalhadores sobre eventuais situações de assédio?
- Quem são os sujeitos deste fenómeno?
- Que tipo de apoios terão as vítimas?
- Como é que se comportarão os gestores e os colegas face ao problema?

Com base neste conjunto de questões, definimos como objectivos específicos deste trabalho os seguintes:

- Conhecer a percepção dos trabalhadores sobre eventuais situações de assédio;
- Caracterizar as características do assédio de que sejam alvo;
- Evidenciar a intensidade e frequência de condutas de assédio moral;
- Conhecer a relação entre diferentes formas de assédio;
- Identificar as consequências do assédio para os trabalhadores;
- Especificar os tipos de apoio recebidos;
- Caracterizar o comportamento dos gestores e dos colegas face ao problema.

Além de outras análises procuraremos caracterizar a percentagem de trabalhadores que já foram vítimas de Assédio Moral, tendo em conta alguns aspectos como a idade, sexo e estado civil, como também será identificado quais os principais sintomas e reacções que apresentam enquanto vítimas. Complementarmente, apresentaremos a leitura de alguns responsáveis da autarquia sobre esta problemática.

Esta pesquisa foi efectuada através da aplicação de um questionário e entrevista que contém questões relacionadas com comportamentos associados ao Assédio Moral no trabalho e respectiva intervenção.

Relativamente à estrutura de apresentação desta dissertação, está consubstanciada nos seguintes pontos:

- 
- *Revisão da Literatura*, que enquadra teoricamente o tema, designadamente, através da referência a outros trabalhos já realizados no âmbito do objecto do estudo;
  - *Metodologia*, que descreve os métodos de abordagem, a amostra, o instrumento e procedimentos da recolha e tratamento de dados e faz referência a possíveis limitações da metodologia utilizada, para este estudo particular;
  - *Análise e discussão dos dados obtidos*, que reflecte todo o tratamento de dados obtidos, com os instrumentos utilizados e a reflexão sobre os mesmos;
  - *Conclusões e Sugestões*, que envolve as principais conclusões da dissertação, tendo em conta a pergunta de partida, a problemática e os objectivos definidos.

Por sua vez, a dissertação também terá elementos pós-textuais tais como Referências Bibliográficas e Anexos.

---

## **1. REVISÃO DA LITERATURA**

O presente capítulo tem como objectivo introduzir o fenómeno do assédio moral no trabalho recorrendo à bibliografia existente sobre o tema, pois o assédio moral não é novo no mundo do trabalho uma vez que contrariamente ao que se podia esperar apresenta-se como uma figura clássica do trabalho, situando-se entre diversas formas de pressão, designadamente física, psicológica, social e económica, no entanto o seu estudo e abordagem em conferências são acontecimentos recentes, o que revela um interesse crescente pelo fenómeno.

### **1.1. Evolução dos estudos sobre o Assédio Moral no Trabalho**

Os estudos etológicos de Konrad Lorenz (Lorenz, 1966 apud Araújo, 2009), que descrevem o comportamento agressivo de um grupo de animais (gansos e gaiotas) de menor porte relativamente a um outro animal de constituição física robusta, estiveram na base do conceito de “Assédio Moral”, que rapidamente foi aplicado para descrever o comportamento agressivo de alguns grupos de crianças relativamente a outra em particular. O comportamento de assédio moral foi estudado na etologia como sendo de cariz adaptativo e inato (na medida em que se transmitia aos mais novos a importância da defesa, se sinalizava a presença de predadores da espécie, ajudando à identidade com o grupo de pertença ou promovendo o estatuto social dos membros), sendo, actualmente, considerado como, parcialmente aprendido e "instintivo", defendendo alguns que as condições ecológicas do ambiente podem influenciar a existência e as características do assédio moral (Warner, 2003; Griesser, Nystrand & Ekman, 2006; apud Araújo: 2009).

“Dan Olweus (1984, 1993) viria a desenvolver, por mais de três décadas, o estudo deste fenómeno no contexto escolar, com programas de intervenção relevantes do ponto de vista dos seus resultados, sendo largamente aplicados em algumas escolas de estados americanos. Depois de “emprestado” o conceito da Etologia ao contexto escolar, este foi posteriormente aplicado ao mundo do trabalho. Podemos considerar, grosso modo, que o Assédio Moral no Trabalho pode ser concebido como uma reacção extrema de um indivíduo (ou grupo de indivíduos) a uma situação stressante ou percebida como ameaçadora” (ibidem:39).

O fenómeno foi pela primeira vez apresentado à comunidade científica pelo terapeuta familiar Professor Heinz Leymann em 1984, através de um relatório publicado na National

---

Board of Occupational Safety and Health in Stockholm, Sweden (Leymann & Gustavsson, 1984, idem). Por sua vez, em 1986, Leyman publicou o livro “Mobbing – Psychological Violence at Work”, este livro surgiu pelo facto de Leyman cedo ter percebido a relação entre os conceitos de um certo tipo de violência prolongada na escola, por parte das crianças e uma determinada forma de violência sentida pelos seus pacientes adultos, conseguindo assim transferir estes conceitos da Escola para o mundo do Trabalho.

Este autor, nascido na Alemanha, mas com cidadania Sueca, falecido em 1999, é hoje considerado “o pioneiro” dentro desta área de investigação, deixando inúmeras publicações e influenciando enormemente os actuais investigadores da violência psicológica no local de trabalho.

Outra autora especializada no tema é Marie-France Hirigoyen (nascida em 1949, França) psiquiatra, psicanalista e psicoterapeuta. O seu interesse pelo stress levou em meados da década de 1980 a especializar-se em vitimologia, um ramo da criminologia. Mais tarde, voltou a sua atenção para o stress no local de trabalho gerado pelo assédio moral. “Assédio, Coação e Violência no Quotidiano”, foi publicado em 1998, tornando-se num best-seller. Posteriormente, em 2002 publicou o estudo sobre o assédio moral “O Assédio no trabalho – Como distinguir a verdade”. O sucesso das suas publicações levou à criação de associações profissionais e a discussões por parte dos parlamentares.

Em 1992, Andrea Adams e Neil Crawford publicam um livro que viria a catapultar o fenómeno de Assédio Moral no Trabalho, de um meio mais ou menos discreto da ciência, para as “luzes estridentes da comunicação social”, dando-lhe o título de “*Bullying at Work*”.

Em Inglaterra a problemática foi difundida via rádio (BBC - British Broadcasting Corporation), através de uma série de programas temáticos, levando por consequência o Assédio Moral a fazer parte da agenda política e a ser seguido de perto pela atenta opinião pública britânica. A par do impacto deste trabalho jornalístico, Leymann (1993) publica um livro intitulado “*Mobbing – Psychological Terror at Work*”, que teve uma grande procura na Alemanha, alertando a sociedade e formando uma maior consciência social sobre esta realidade, que foi alastrando do Norte para o Sul da Europa, assim como a outros continentes.

A Organização Mundial do Trabalho (OIT) viria através do relatório de Chappell e Di Martino (1998) a salientar as múltiplas formas de violência no trabalho, analisando as

---

principais orientações legislativas, assim como as acções integradas na prevenção e combate ao fenómeno (Resch, 1996, apud Araújo:2009).

Depois de quase duas décadas de investigação e intervenção sobre o tema específico do Assédio Moral no Trabalho, principalmente por parte da Europa (e dentro desta mais especificamente o Norte da Europa), os países mais a Sul, como é o caso de Portugal, pouco têm desenvolvido, quer em termos de investigação, quer em termos de intervenção. Na tabela n.º 1 podemos ver alguns estudos de prevalência do assédio moral na Europa.

**Tabela 1 - Estudo de prevalência do Assédio Moral na Europa (Araújo et al. (2010))**

<b>Países</b>	<b>Autores</b>	<b>Amostra</b>	<b>Prevalência</b>
Norway	(Einarsen & Skogstad 1996)	7787	1 – 4 %
UK	(Hoel <i>et al.</i> , 2000)	5288	10,6 %
Sweden	(Leymann, 1996)	2438	3,5 %
Finland	(Vartia, 2001)	949	10,8 %
Netherlands	(Hubert <i>et al.</i> , 2001)	427	4,4 %
<b>Portugal</b>	(Araújo, Sá, Mcintyre & Mcintyre, 2007)	<b>1203</b>	<b>7,7 %</b>

A European Agency for Safety and Health at Work (EASHW) no seu quarto Inquérito Europeu sobre Condições de Trabalho, numa amostra de 30.000 trabalhadores europeus, apresenta dados ilustrativos do problema em análise. Segundo este inquérito 5% dos trabalhadores revelam ter sido vítimas de alguma forma de violência, intimidação ou assédio. Os dados apontam as mulheres, sobretudo as mulheres jovens, como as mais afectadas pela intimidação ou assédio do que os homens: por exemplo, três vezes mais mulheres do que homens são vítimas de atenção sexual indesejada, por sua vez os trabalhadores por conta de outrem são os mais vulneráveis em termos de assédio moral no trabalho, principalmente em empresas com mais de 250 colaboradores, aparecendo a educação, a saúde, os serviços sociais e hotelaria como os mais críticos.

O crescente interesse nesta área específica da saúde no trabalho em termos internacionais, parece estar a criar um contexto que promove a investigação e a intervenção também no nosso país, o que se torna evidente pela constatação do crescente número de temas de

---

trabalhos de investigação neste domínio específico em várias áreas científicas que vão da Medicina, ao Direito, à Psicologia, à Enfermagem, à Gestão, entre outras, como também a realização de inventos tais como a “I Portuguese Conference in Workplace Bullying” realizada em Lisboa (2007).

No entanto a nível internacional podemos realçar “The 5th International Conference on Bullying and Harassment in the Workplace” que se realizou em Dublin em 2006, o qual acontece bianualmente, e que terá tido uma grande adesão em termos do número de países envolvidos, assim como na quantidade e qualidade das comunicações apresentadas. A organização deste evento decidiu alargar a sua influência a outros continentes e pela primeira vez a conferência foi realizada fora da Europa, tendo sido o Canadá o país escolhido para a sexta edição deste encontro profissional, que decorreu em 2008 em Montreal no Quebeque. Já na Europa, em Cardiff, no País de Gales (Reino Unido) em Junho de 2010 teve lugar a 7ª International Conference on Workplace Bullying & Harassment, sendo que em 2012 a conferência terá lugar em Copenhaga.

## **1.2. Definição de Assédio Moral**

Ao longo do tempo, diversos autores procuraram definir o fenómeno, pelo que surgem várias definições, sem nunca se ter chegado a um consenso para a adopção de uma definição internacional. Todavia ao nível do seu conteúdo observamos que elas traduzem fenómenos similares.

Segundo Hirigoyen (2002:14), o assédio moral define-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.”. No entanto para Leymann (1996a:167), o assédio moral consiste em “ (...) comportamentos desagradáveis, repetidos e persistentes em relação a um ou mais indivíduos e que envolve uma dimensão de ofensor-vítima, e que contribui para um ambiente de trabalho hostil” e, por fim, segundo Ege (referido por Basso, 2010), o assédio moral “corresponde a uma situação profissional de conflito sistemático, persistente e em constante progresso em que uma ou mais pessoas estão sujeitas a perseguição por um ou mais atacantes em posição acima, abaixo ou igual, com o objectivo de causar danos à vítima de vários tipos e gravidade. A pessoa assediada é incapaz de responder a esses ataques e acusa a longo

---

prazo, distúrbios psicossomáticos, relacionais e de humor que também podem levar à deficiência mental e física permanente”.

Assim podemos concluir que o assédio moral traduz-se na exposição dos trabalhadores a situações humilhantes e constrangedoras, repetitivas e prolongadas durante o período de trabalho e no exercício das suas funções, logo “Seja qual for a definição adoptada, o assédio moral é uma violência em pequenos golpes, que não se detecta, mas que é todavia muito destruidora” (Hirigoyen, 2002:15). De entre os termos mais vulgarmente empregados para sua definição temos o termo em francês *Harcèlement Moral*, *Mobbing* na Alemanha, Itália e países Escandinavos, *Bullying* na Inglaterra e o termo *Assédio Moral* em Portugal e Brasil.

### **1.3. O que não é Assédio Moral**

Na tentativa de precisar a definição do conceito Hirigoyen (2002) procura definir situações que são distintas deste, neste âmbito a autora destaca:

- Stress
- Conflito
- Agressividade dos Gestores
- Agressões (físicas e verbais) ocasionais
- Outras formas de violência (física, externa e sexual)
- Más condições de trabalho
- Constrangimentos profissionais

Passamos de seguida a clarificar cada uma destas situações de acordo com a perspectiva de Hirigoyen (2002).

#### **Stress**

O stress por muito sofrimento e desgaste que provoque numa pessoa não constitui por si assédio moral.

O assédio moral é muito mais do que stress, mesmo que ele passe por uma fase de stress.

Se uma pessoa se encontra sobrecarregada, incumbida de tarefas sem lhe terem dado os meios para executá-la, precisa de um certo tempo para julgar se é ou não tratamento exclusivamente destinado a ela. A situação evolui para assédio moral, quando a pessoa tomada como alvo percebe a má intenção de que é objecto, isto é, logo que, por exemplo a

---

recusa de comunicação é manifesta e humilhante, quando críticas a respeito do seu trabalho se tornam maldosas e as atitudes e palavras se tornam injuriosas. Conforme refere a autora “...o stress só se torna destruidor pelo excesso, mas o assédio é destruidor por si só” (ibidem:20)

### **Conflito**

É muito importante fazer a distinção entre assédio moral e conflito, pois estas duas situações não podem ser confundidas. O conflito baseia-se em recriminações faladas (a guerra é aberta, de alguma maneira) e onde teoricamente os protagonistas podem defender as suas posições, já no assédio moral e por detrás de todo o seu procedimento as recriminações não são faladas e são escondidas e onde tende a existir uma relação de dominante/dominador entre os protagonistas. Refere a autora que “Em oposição ao conflito o assédio moral é uma forma de bloquear toda e qualquer mudança” (ibidem:24).

### **Agressividade dos Gestores**

A agressividade dos gestores é muitas vezes, demonstrada através de comportamentos tirânicos, tais como, sujeitarem os trabalhadores a grandes pressões ou tratarem-nos de forma violenta, provocando-os, insultando-os, sem minimamente os respeitarem.

A diferença deste tipo de comportamento para o assédio moral é que este último baseia-se em comportamentos ocultos. Por sua vez, a dificuldade que existe em separar o assédio moral da agressividade dos gestores prende-se com o facto, destes gestores, por vezes, usarem procedimentos perversos que consistem, por exemplo em lançar as pessoas umas contra as outras. No entanto quando um superior assedia individualmente cada trabalhador, tem o cuidado de visar precisamente a parte vulnerável da pessoa e neste caso, pode-se dizer que passamos da agressividade para o assédio moral.

### **Agressões (físicas e verbais) ocasionais**

O assédio moral caracteriza-se antes de tudo pela repetição. São atitudes, palavras, comportamentos, que, tomados separadamente, podem parecer inofensivos, mas cuja repetição e sistematização os tornam destruidoras.

Uma agressão pontual, a menos que tenha sido precedida de pequenas agressões, é um acto de violência, mas não é assédio moral, enquanto que, repreensões constantes o são, sobretudo quando são acompanhadas de outras injúrias para desqualificar a pessoa.

---

Conforme diz a autora “(...), o termo assédio moral não é apropriado para qualificar uma atitude agressiva ocasional por parte de um empregador, ainda que essa agressão tenha consequências especialmente graves para a vítima” (ibidem:26).

### **Outras formas de violência (física, externa e sexual)**

Independentemente da sua capacidade de destruição, também não podem ser consideradas de assédio moral:

- A violência externa, isto é, actos provenientes de falta de civismo, agressões à mão armada ou uma agressão proveniente de pessoas externas à organização.
- A violência física, não é por si só assédio, ainda que existam situações de assédio que degenerem e as pessoas cheguem ao contacto físico.
- A violência sexual, não entra no registo de assédio moral, no entanto pode ser um passo para o assédio moral.

### **Más condições de trabalho**

Por vezes é difícil distinguir o assédio moral das más condições de trabalho. A dificuldade reside no facto de, no caso de assédio moral a degradação das condições de trabalho se fazer progressivamente sem que o trabalhador em questão possa determinar em que momento as suas condições de trabalho se tornaram anormais, apenas se dá conta quando compara a sua situação com a dos colegas. Nesse sentido indica a autora que “É bem claro que quanto mais duras são as condições de trabalho mais há que ter atenção às pessoas” (ibidem:30).

### **Constrangimentos profissionais**

O assédio moral caracteriza-se por actos de abuso, no entanto não pode ser confundido dentro de uma organização através de decisões legítimas respeitante á organização do trabalho, tais como transferências, críticas construtivas, avaliações sobre o trabalho executado e mudanças de função legítimas tendo em conta o contrato de trabalho, pois todo o trabalho apresenta um grau de dependência e imposição dos superiores hierárquicos. Complementa a autora dizendo que “ (...) a diferença entre a legítima pressão de um superior hierárquico para fazer com que os seus empregados trabalhem e um comportamento abusivo nem sempre é evidente” (ibidem:31).

---

A diferenciação das situações anteriores, relativamente ao que foi especificado como constituindo o assédio moral, é muito importante para que se possa delimitar com precisão os limites em que este ocorre, com o objectivo de não generalizar o uso do termo, pois a banalização deste pode levar ao descrédito da problemática vivida pelas verdadeiras vítimas do fenómeno.

#### **1.4. Protagonistas de Assédio Moral**

No ambiente de trabalho, o assédio moral pode acontecer a qualquer trabalhador e a qualquer momento no decurso da sua trajectória profissional. Os protagonistas do assédio moral podem ser divididos em dois tipos de sujeitos: a vítima e o assediador.

Diversos autores apontam o surgimento do fenómeno para factores relacionados com as características de personalidade e físicas das vítimas, com as características da personalidade do assediador, com o grupo onde se inserem e por fim com as características da organização onde desenvolvem a sua actividade laboral.

##### **1.4.1 Características das vítimas**

As vítimas de assédio moral puderam apresentar algumas características comuns tais como:

- A idade;
- O género;
- Motivos discriminatórios.

Passamos de seguida a clarificar cada uma destas situações.

#### **Idade**

Segundo o estudo levado a cabo pela autora Hirigoyen (2002) no que respeita à idade das vítimas os resultados foram os seguintes:

Tabela 2 - Vítimas de assédio moral tendo em conta a faixa etária (Hirigoyen, 2002:83)

Faixa etária	Percentagem de Vítimas
< 25 anos	0%
Entre os 26 e os 35 anos	8%
Entre os 36 e os 45 anos	29%
Entre os 46 e os 55 anos onde:	43%
Entre os 46 e os 50 anos	21%
Entre os 51 e os 55 anos	24%
>56 anos	19%

Relativamente a estes resultados podemos observar uma média de idades de 48 anos e a predominância do assédio moral em trabalhadores com mais de 50 anos, considerados como tendo desempenhos inferiores ou como não sendo suficientemente adaptáveis. No entanto a autora acha que o facto de não ter obtido resultados na faixa etária inferior aos 25 anos, deve-se ao facto dos “(...) jovens respondem com menos facilidade a um questionário por correio.”, pois no seu entender “(...) tudo leva a crer que os jovens são mais vítimas de abusos de poder directos, a julgar por aquilo que se ouve dizer, do que de assédio propriamente dito” (Hirigoyen, 2002:83).

De acordo com a mesma autora, um inquérito regional de Saúde (ORS) de Poitou-Charentes mostra que 6% dos aprendizes dizem ter sido insultados, 19% declaram ter sido objecto de atitudes vexatórias e 25% declaram que lhes falam com dureza. Por sua vez, um estudo feito em Estrasburgo mostra que, segundo os critérios da associação *Mots pour Maux Travail*, os jovens eram mais assediados que os outros grupos etários (16,7%), mas não se sentiam apesar disso mais assediados do que os outros. Ainda de acordo com a mesma autora “Os jovens representam assim uma ameaça para os trabalhadores mais antigos, que sentem a entrada dos primeiros como uma injustiça e se desmotivam” (idem).

No entanto segundo o estudo de Pasquale (2002) em termos etários o assédio é maior nos indivíduos mais novos e nos mais velhos como demonstra a tabela seguinte (ADC:2007:25):

---

Tabela 3 - Casos de Assédio Moral por grupos etários (ADC:2007:25)

---

<b>Idade em anos</b>	<b>Taxa de queixas de Assédio Moral</b>
<b>Menos de 25 anos</b>	<b>3,7%</b>
<b>Entre os 25 e os 34 anos</b>	<b>2,6%</b>
<b>Entre os 35 e os 44 anos</b>	<b>2,6%</b>
<b>Entre os 44 e os 54 anos</b>	<b>2,2%</b>
<b>Mais de 55 anos</b>	<b>2,9%</b>

---

### **Género**

Pode-se pensar que as mulheres são as maiores vítimas de assédio, no entanto, também os homens são assediados, mas de uma forma diferente das mulheres, pois as conotações machistas ou sexistas estão menos presentes. No entanto a repartição do assédio no que toca ao sexo das vítimas difere consoante os vários estudos de diferentes autores assim, segundo o estudo de Hirigoyen (2002), existe uma diferença clara de 70% de mulheres para 30% de homens. “Estes números estão de acordo com os do inquérito do Dr. Choaroni (73% de mulheres) realizado com a colaboração dos médicos do trabalho da região PACA e por Heinz Leymann na Suécia, segundo o qual 55% de mulheres estaria envolvida contra 45% de homens. Um estudo de Einarsen e Skogstadt, efectuado em 1996 na Noruega, dá igualmente como resultado números estatisticamente não significativos: 55,6% de mulheres para 43,9% de homens” (ibidem:86).

Isto difere dos resultados fornecidos por Béatrice Seiler e a associação Mots pour Maux au Travail de Estrasburgo, que atestam 43,5% de mulheres implicadas contra 56,5% de homens, o que constitui um afastamento significativo do ponto de vista estatístico. Segundo estas estatísticas deve-se ter em conta o contexto sociocultural de cada país, não sendo possível tirar conclusões relativamente ao sexo das vítimas.

### **Motivos discriminatórios**

De acordo com Hirigoyen (2002:91) “ (...) qualquer assédio é discriminatório visto que incide sobre a recusa de aceitar uma diferença ou uma particularidade da pessoa. A discriminação é habitualmente dissimulada por ser proibida por lei e é desta forma que,

---

muito frequentemente, se transforma em assédio moral.”. Essas discriminações podem ser de origem racial, religiosa, orientação sexual, deficiência ou doença entre outras.

Assim, segundo Hirigoyen podemos concluir que “Pode considerar-se que o assédio moral está ligado à Natureza Humana e que sempre existiu nos locais de trabalho; (...) Certo é que, se não existe um perfil psicológico típico das vítimas, existem incontestavelmente contextos profissionais nos quais os procedimentos de assédio moral podem alastrar com mais facilidade. Não são somente os meios em que predominam um nível elevado de stress e uma má organização, mas são sobretudo as práticas de gestão pouco claras, ou até francamente perversas, que representam como que uma autorização implícita para os comportamentos individuais perversos” (ibidem:164).

#### **1.4.2 Características dos Assediadores**

Será pertinente falar de um perfil típico do agressor? Tal como no concerne às características da vítima, alguns investigadores argumentam favoravelmente (Field 1996; Hirigoyen, 2002) e outros rejeitam categoricamente a ideia de que existe uma personalidade psicopatológica típica deste problema que nos pode fazer prever a probabilidade de uma pessoa se envolver como ofensor num processo de assédio moral (Poilpot-Rocaboy 2000). Todavia o mesmo autor sustenta ainda que ao contrário da vítima, nem todas as pessoas podem ser agressores já que a educação e os valores morais agem como obstáculos pessoais no que respeita aos actos de assédio, mesmo quando o contexto organizacional o tolere. A literatura é também rica em conceitos relacionados com a personalidade dos ofensores, como “personalidades autoritárias ou personalidade abrasiva” (Ashford, 1994). A maioria dos investigadores revela que os ofensores são maioritariamente do sexo masculino, com cargos de gestão de topo, intermédio ou de supervisores, sendo menos habitual vindo de colegas ou de subordinados (Kieseker & Marchant, 1999; Zapf & Einärsen 2003 referidos por Araújo, 2009).

#### **1.5. Tipos de Assédio Moral**

Considerando, em primeiro lugar, o Assédio Moral no trabalho associado com certas características individuais dos ofensores Zapf e Einärsen (2003) sugerem três tipos: Um dos tipos é aquele que procura proteger a auto-estima do agressor, o segundo tipo está relacionado com a falta de competências sociais do ofensor e o terceiro tipo relaciona-se com o comportamento político em termos mais micro.

---

Proteger a auto-estima é considerada por vários autores como indicativo de um auto-conceito favorável, e querer protegê-lo é habitualmente interpretado como natural. Quando a auto-estima é elevada, a tendência para a proteger é também elevada, pelo que a propensão para a agressividade é maior do que quando a auto-estima é baixa. Baumeister, Smart e Boden (1996), sugerem que diversas emoções negativas como a frustração, raiva, ansiedade e inveja adquirem um papel mediador entre a auto-estima e a agressividade. Na mesma linha de pensamento, foram encontradas associações entre o orgulho e a violência psicológica no local de trabalho, ou entre este e a inveja (Ahmed & Braithwaite, 2004; Spector, 1997).

Em alguns casos o Assédio Moral no trabalho não se deve a tentativas ilegítimas de protecção da auto-estima, nem são explicadas pela falta de competências emocionais ou cognitivas para lidar com a situação, tendo sido sugerido que o Assédio Moral no trabalho deriva de um certo contexto político na organização. Desta forma, o comportamento de Assédio Moral seria explicado por uma tentativa do seu autor adquirir uma posição de maior força (ou de proteger a que detém) e de acordo com os seus interesses pessoais na organização. Ocorrendo, normalmente, nas chefias intermédias e de topo, parece-nos uma boa explicação para o facto de serem estes níveis os mais identificados como agressores, aproveitando-se estes da posição que detém para criar o contexto político da sua influência organizacional (referido por Araújo, 2009:104).

Assim sendo, dentro das organizações, poderemos encontrar diferentes formas de assédio que ocorrem em vários níveis hierárquicos e com diferentes protagonistas.

O Assédio Moral pode surgir de quatro formas diferentes, segundo ainda, os resultados do inquérito de Hirigoyen (2002):

- 58 % dos casos, o assédio provém da hierarquia – Assédio Vertical Descendente
- 29% dos casos, o assédio provém de várias pessoas, hierarquia e colegas incluídos – Assédio Misto
- 12% dos casos, o assédio provém de colegas – Assédio Horizontal
- 1% dos casos, provém de subordinados - Assédio Vertical Ascendente

Todavia, os “Os estudos certificados que tratam da origem do assédio, fornecem resultados muito variáveis em função dos autores” (Hirigoyen, 2002:98).

Passamos de seguida a clarificar cada uma das direcções do Assédio.

---

## Assédio Vertical Descendente

Este tipo de assédio baseia-se em procedimentos abusivos vindo de um superior para com um subordinado. A subordinação hierárquica pode induzir o superior a tirar partido do seu poder abusando dele e tendo prazer em submeter o subordinado à sua vontade. Este tipo de assédio é aquele que ocorre com maior frequência e do qual decorrem consequências graves físicas, quer psicológicas para o assediado.

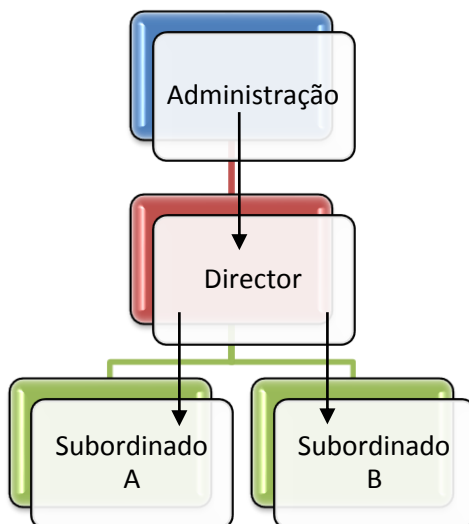


Figura 1 - Representação do Assédio Vertical (Descendente)

## Assédio Horizontal

Este tipo de assédio é frequente quando dois colegas disputam um lugar ou uma promoção.

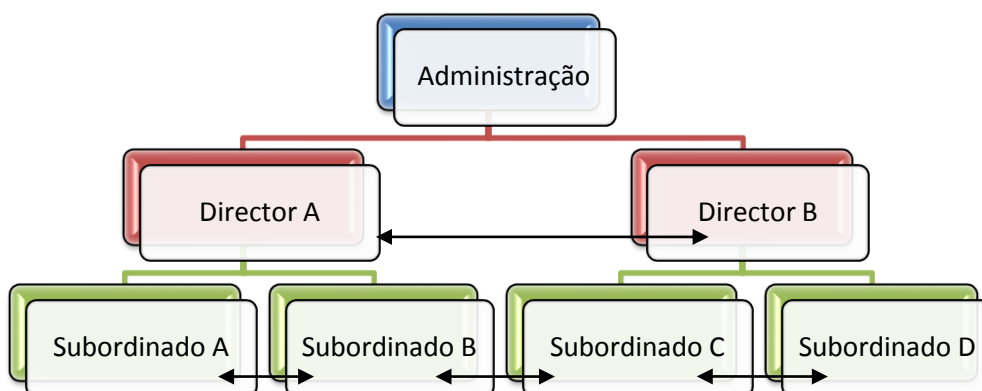


Figura 2 - Representação do Assédio Horizontal

---

### Assédio Vertical Ascendente

Este tipo de assédio baseia-se em procedimentos abusivos vindo de um subordinado para com um superior. Este tipo de assédio pode ser tão destruidor como qualquer outro tipo. Isto porque o assediado não sabe como defender-se e as queixas que fizer não são encaradas seriamente.

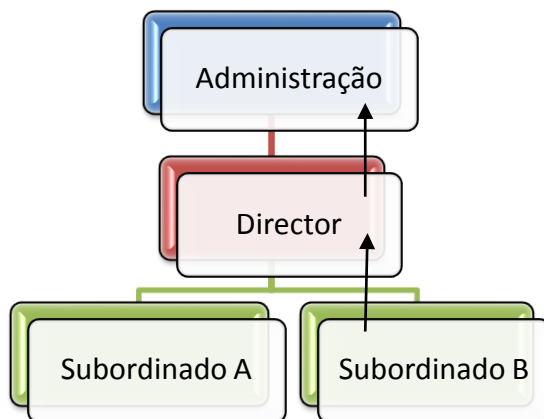


Figura 3 - Representação do Assédio Vertical (Ascendente)

### Assédio Misto

Este tipo de assédio é uma mistura dos tipos horizontal e vertical descendente. É um assédio horizontal prolongado e sem interferência da hierarquia, que desta forma se torna cúmplice, passando a ser assédio vertical descendente. Neste tipo de assédio quem se acha assediado por culpa dos colegas ou superior hierárquico é culpabilizado pelo grupo de trabalho por tudo o que não está bem.

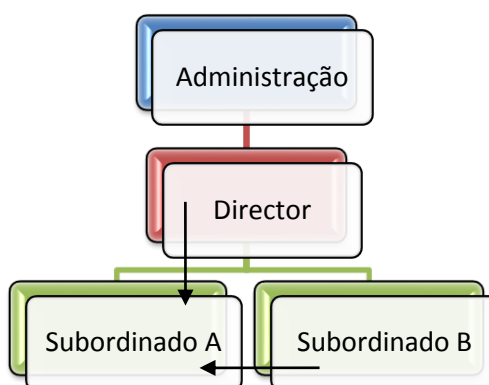


Figura 4 - Representação do Assédio Misto

Segundo Hirigoyen “ Uma luta pelo poder é legítima entre indivíduos rivais, quando se trata de uma competição em que cada um tem a sua oportunidade. Certas lutas, no entanto, são obviamente desiguais. É o que se dá com um superior hierárquico ou quando um individuo reduz a sua vitima a uma posição de impotência para depois a agredir com toda a impunidade, sem que ela possa ripostar” (Hirigoyen, 1998:77).

### 1.6. Etapas do Assédio Moral

O processo de assédio moral, além de ser de diversos tipos, passa também por diferentes etapas que têm como objectivo comum e de partida uma recusa de comunicação. Alguns autores defendem que o Assédio moral se desenrola em várias fases, como apresenta a tabela n.º4:

Tabela 4 - Etapas do Assédio Moral segundo vários autores

Fases	Autores				
	Serra (Araújo, 2009:46)	Leymann (1990)	Einärsen (1999)	Ege (ADC, 2007:87)	Hirigoyen (1998)
0	Condição Zero				
1	Conflito	Incidentes críticos	Fase dos comportamentos agressivos	Conflito	Recusa da comunicação directa
2	Provocações psicológicas, rumores e a hostilidade	Assédio Moral e estigmatização	Fase do comportamento de assédio	Início do Assédio Moral	Desqualificar
3	Envolvimento da administração	Gestão de Recursos Humanos	Fase de estigmatização	Primeiros sintomas psico-somáticos	Desacreditar
4	Classificação como pessoa difícil	Diagnósticos incorrectos	Fase de trauma severo	Erros e abusos da administração de pessoal	Isolar
5	Surgimento de sintomas psicológicos	Expulsão		Agravamento da saúde psíco-física da vítima	Vexar
6				Exclusão do mundo do trabalho	Empurrar o outro para cometer uma falta
7					Assédio Sexual

---

Segundo Serra (referido por Araújo, 2009:46) o assédio moral, tem habitualmente um antecedente conflituoso que progride em cinco fases:

- 1) o conflito;
- 2) as provocações psicológicas, rumores e a hostilidade;
- 3) o envolvimento da administração;
- 4) a classificação como pessoa difícil; e
- 5) o surgimento de sintomas psicológicos.”

No entanto para Leymann (1990), através da sua investigação sustentou que o Assédio Moral apresenta diferentes fases no tempo, revelando cursos mais ou menos estereotipados:

- 1) Incidentes críticos: Muitas vezes começando com um pequeno conflito que vai assumindo maior dimensão na escala de relacionamento negativo. Aqui ainda não temos o assédio moral propriamente dito, mas o início que se não for parado pode criar uma escalada de violência;
- 2) Assédio moral e estigmatização: Ser sujeito a comportamentos negativos diariamente ou num longo período de tempo, transforma pequenas tensões normais em situações de claro abuso, podendo desencadear estigma no contexto de trabalho. A intenção do grupo é de alguma forma “punir a pessoa” alvo do estigma através da manipulação agressiva;
- 3) Gestão de recursos humanos: Quando a organização toma consciência do caso e decide actuar o caso passa a ser “oficial”. A maior parte das vezes a tendência é para culpar a vítima, já que muitos profissionais tem como filosofia “a resolução do problema”, e dado que o estigma trouxe até à Gestão de Recursos Humanos a ideia que aquela pessoa é complicada a primeira reacção é “como é que nos vamos livrar deste pessoa/problema?!”. A partir desta fase a pessoa fica definitivamente “rotulada”, e é através dos erros de atribuição feitos pelos colegas e pelas chefias que o fenómeno é interpretado, atribuindo-se a situação às características individuais da vítima (problemática, incompetente, conflituosa, etc.), e não ao ambiente de trabalho;
- 4) Diagnósticos incorrectos: Devido a má preparação profissional de médicos e psicólogos no que respeita a esta realidade psicossocial, facilmente se diagnostica estas pessoas com entidades nosológicas do tipo “personalidade paranóico, desordem maníaco-depressiva”, o que em nada ajuda, quer ao retorno destas

---

peças ao seu anterior posto de trabalho, quer a uma orientação vocacional que tenha as características organizacionais em consideração; e

- 5) Expulsão: Normalmente a pessoa vítima de actos negativos por parte de pessoas ou Organizações, desenvolve patologias severas que a afastam do posto de trabalho, levando a que esta se demita ou que seja dispensada pela organização.

Por sua vez, Einärsen (1999) enumerou quatro fases principais no desenrolar do processo de Assédio Moral no Trabalho:

- 1) Fase dos comportamentos agressivos - inicialmente os comportamentos de assédio são subtis e indirectos, curtos na duração e difíceis de identificar;
- 2) Fase do comportamento de assédio – a agressividade passa a ser mais directa e explicita, hostilizando, isolando e humilhando progressivamente a vítima;
- 3) Fase de estigmatização – a fase anterior leva um crescente estigma, passando a vítima a desenvolver um conjunto de sinais e sintomas que a tornam menos comunicativa, pois teme que ao exhibir qualquer comportamento mais activo seja outra vez violentada, o que provoca acusações por parte dos outros de “menor compromisso psicológico com o trabalho”, “não cooperação”, “falta de espírito de equipa”; entre outros epítetos negativos. Este círculo vicioso continua com um afastamento maior dos colegas de trabalho que percebem o desempenho cada vez pior da vítima como causa e não como consequência da situação; e
- 4) Fase de trauma severo – é a fase final em que a vítima atingiu um patamar de desgaste tal que necessita de ajuda terapêutica, afastando-se ou sendo afastada do trabalho por motivo de saúde, quer do domínio físico quer do domínio psicológico.

Por fim, de acordo com Hirigoyen (1998), temos as seguintes etapas:

- 1) Recusa da comunicação directa – O conflito não é directo mas sim através de atitudes de desqualificação. Nada é dito abertamente o que torna difícil a defesa da vítima;
- 2) Desqualificar – É uma agressão feita de forma subtil, normalmente através de linguagem não verbal ou mesmo com críticas dissimuladas utilizando brincadeiras, o que não permite facilmente replicar. A vítima, por vezes, tem dificuldades em compreender ou pensa estar a dar valor exagerado aos factos;
- 3) Desacreditar – Para tal bastam ligeiras insinuações, construir mal entendidos, falsos argumentos, difamações, calúnias, etc. Isto deixa a vítima fragilizada e com dificuldades em se defender, o que facilita o assédio;

- 
- 4) Isolar – Quebrar todas as alianças possíveis. Desde, a vítima não ser convidada para reuniões formais, ser posta num espaço físico isolado e só, privada de informação, ficar sem acessos privilegiados no seu computador, etc. Tudo isto a torna mais vulnerável e debilitada quanto à sua posição no local de trabalho;
  - 5) Vexar – Atribuir à vítima tarefas inúteis ou degradantes, objectivos não concretizáveis, solicitar tarefas a executar fora do horário normal, exigir a realização urgente de tarefas que depois de realizadas não são valorizadas sendo até desprezadas, etc.
  - 6) Empurrar o outro para cometer uma falta – è uma maneira habilidosa de desqualificar o outro e de seguida o criticar e justificar a sua promoção. Isto origina na vítima sentimentos negativos. Passa a ter uma má imagem de si própria deixando mesmo de acreditar nas suas capacidades. Por vezes, estas atitudes levam a vítima a revoltar-se e a ser agressiva o que o abusador aproveita para justificar o seu comportamento de abuso;
  - 7) Assédio Sexual – É um passo para o assédio moral. Por norma as mulheres são as mais afectadas e muitas vezes pelos seus superiores hierárquicos. Resulta, habitualmente, da necessidade de afirmar o poder e considerar a mulher como seu objecto.

Existem diferentes categorias de assédio sexual:

- a) O assédio de género – trata a mulher de forma diferenciada porque é mulher;
- b) O comportamento sedutor;
- c) A chantagem sexual;
- d) A atenção sexual não desejada;
- e) A imposição sexual;
- f) O ataque sexual.

Em qualquer delas o abusador não admite a recusa da mulher e se tal acontecer parte para agressões e humilhações a esta.

### **1.7. Duração do Assédio Moral**

No que respeita à duração média do assédio este pode variar, segundo o inquérito de Hirigoyen (2002) a duração ia um pouco para além dos 40 meses:

- Assédio inferior a 6 meses: 3,5%
- De 6 meses a 1 ano: 11%

- 
- De 1 ano a 3 anos: 45%
  - Superior a 3 anos: 40,5%

No entanto “Em estudos levados a cabo na Suécia (Leymann, 1996) e na Noruega (Einarsen e Skogstad, 1996), a duração média do assédio era respectivamente de 15 a 18 meses. Todavia noutro estudo de Leymann também na Suécia, e um estudo de Zapf, na Alemanha em 1999, fornecem números superiores a 3 anos” (Hirigoyen, 2002:103).

### **1.8. Consequências do Assédio Moral**

O assédio moral tem inúmeras consequências graves, para as vítimas, manifestando-se estas sob a “forma de sintomas físicos, mentais e psicossomáticos já comprovados, tais como stress, depressão, reduzida auto-estima, culpabilização, fobias, perturbações do sono, e problemas digestivos e músculo-esqueléticos” (AEST, 2010), como também para os indivíduos que assistem aos actos negativos e para os indivíduos que praticam os actos negativos.

Por sua vez a nível social e organizacional também existem inúmeras consequências graves que se manifestam na forma de custos para a Sociedade e para as Organizações.

#### **Indivíduo**

##### *Consequências sociais e reacção enquanto vítima*

Para que o assédio moral produza efeito é necessário que no trabalhador assediado, se inicie uma cascata de sentimentos como ilustra a figura n.º5 e que no geral, provocam perda de auto-estima e de auto-confiança (Uva, 2007), podendo assim afectar a qualidade e quantidade do trabalho da vítima.

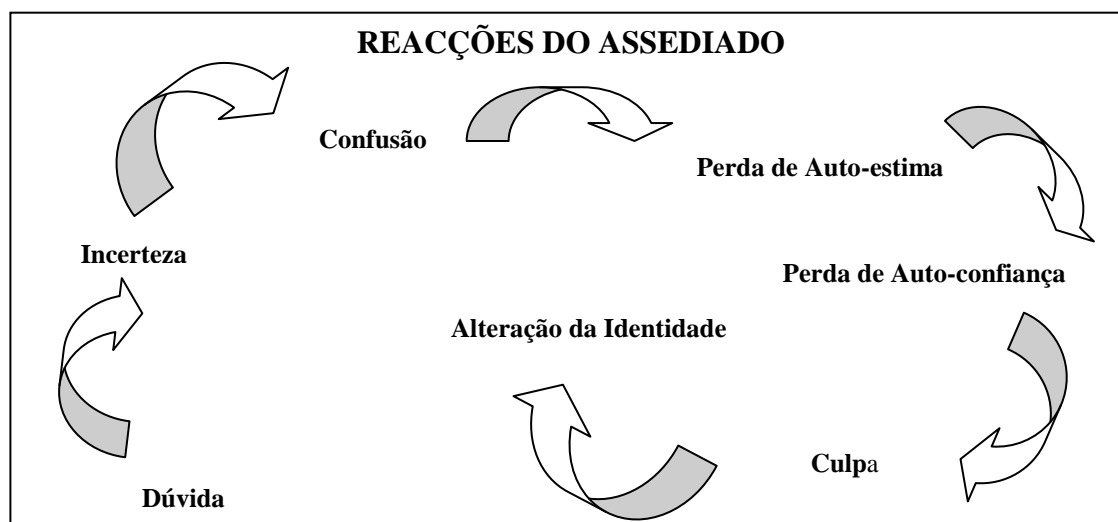


Figura 5 - Algumas reacções das vítimas de Assédio Moral (Uva, 2007)

Este conjunto de sentimentos leva muitas vezes a que as vítimas se afastem do seu local de trabalho de modo pontual (ex. baixas médicas) ou em definitivo (ex. despedimento, demissão). Em 2001, Hirigoyen afirmou que em 36% dos casos a vítima sai do seu emprego, em 20% dos casos é despedida, em 9% dos casos é feita uma negociação com o departamento de recursos humanos para a saída, em 70% dos casos apresenta a sua demissão e em 1% dos casos reforma-se antecipadamente. A somar a esta redução de ganhos as vítimas normalmente aumentam os seus gastos com a medicação, com a psicoterapia e com o sistema legal.

#### ***Principais sintomas enquanto vítima***

Segundo Hirigoyen (2002), o assédio moral tem consequências físicas e psicológicas com sintomas semelhantes aos do stress, da ansiedade, da depressão e ainda perturbações psicossomáticas. No entanto a autora, considera como consequências específicas do assédio moral a vergonha e a humilhação. Como consequência de toda a sintomatologia psicológica e orgânica acima referidas, causada pelo assédio moral, existe uma maior possibilidade de ocorrência de acidentes de trabalho.

A Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho no seu quarto inquérito europeu sobre Condições de trabalho, realizado em 2005, refere que os trabalhadores sujeitos a assédio moral têm cerca de quatro vezes mais queixas de alterações do sono, de irritabilidade e de ansiedade em relação aos não expostos a essa violência (Uva, 2007).

---

Por outro lado, num estudo realizado na Irlanda “ O’Moore e colaboradores (1998), afirmam que 40% das vítimas estudadas relatam que o Assédio Moral as afectou na sua saúde física e 43% na sua saúde mental e, como consequência destes, 26% e 92%, respectivamente, tinham procurado tratamento médico, psiquiátrico ou outro tipo de ajuda profissional.

Leymann (1992), estudando a população sueca, chegou à conclusão que alguns sintomas como a agressividade, a irritabilidade, os problemas de memória e de concentração (problemas de natureza emocional e cognitiva) e outros sintomas gástricos, de apetite e náuseas (mais psicossomáticos) são estatisticamente diferenciadores dos trabalhadores vítimas e não vítimas de Assédio Moral (Araújo, 2009:108).

Alguns autores consideram que o Assédio Moral no Trabalho é uma das causas mais importantes do suicídio (Leymann, 1996a, Hirigoyen, 2002), as primeiras investigações foram feitas na Bélgica, nas linhas de montagem de automóveis alemães. O facto de os trabalhadores irem suicidar-se no local de trabalho tem obviamente um significado. É uma mensagem extremamente brutal, toda a questão reside em descodificar essa mensagem (Dejours, 2010).

Barreto (2000), através da tabela n.º 5 apresenta as tendências de cada sexo quanto aos sintomas referidos pelas vítimas de assédio.

**Tabela 5 - Principais Sintomas (Barreto:2000)**

Sintomas	Percentagens	
	Mulheres	Homens
Crises de choro	100	-
Dores generalizadas	80	80
Palpitações, tremores	80	40
Sentimento de inutilidade	72	40
Insónia ou sonolência excessiva	69,6	63,6
Depressão	60	70
Diminuição de libido	60	15
Sede de vingança	50	100
Aumento da pressão arterial	40	51,6
Dor de cabeça	40	33,2
Distúrbios digestivos	40	15
Tonturas	22,3	3,2
Ideia de suicídio	16,2	100
Falta de apetite	13,6	2,1
Falta de ar	10	30
Passa a beber	5	63
Tentativa de suicídio	-	18,3

## **Observadores**

Uma questão muito importante é saber se, as pessoas que presenciam os actos negativos, também desenvolvem algum tipo de sintomatologia. Esta preocupação vem no sentido de Assédio Moral no Trabalho não só afectar os seus alvos directos (vítimas) como também poder afectar as pessoas que observam os comportamentos negativos. O impacto do Assédio Moral nos observadores pode ser dividido em directo, na medida em que os mesmos temem ser o próximo alvo ou indirecto através do desconforto resultante de viverem num ambiente de trabalho hostil e abusivo.

Segundo Araújo (2009), diferentes estudos revelam que as pessoas que testemunham situações de assédio moral relatam um nível de stress maior, chegando ao ponto de muitas vezes sofrerem devido ao facto de não poderem fazer nada ou se avaliarem incapazes de fazer algo pela vítima, do que aqueles que não testemunham qualquer tipo de acto negativo persecutório no local de trabalho.

“Alguns estudos (Rayner, 1997), revelam que uma percentagem elevada de testemunhas querem ajudar a vítima, mas só uma pequena parte é que o consegue fazer, eventualmente

---

porque acreditam que não vão conseguir mudar o rumo dos acontecimentos, e por outro lado não querem ser vistos como pessoas problemáticas” (Araújo, 2009:119).

### **Agressores**

Segundo Araújo (2009), as consequências para o agressor ou agressores vai depender da forma como o fenómeno de assédio moral se desenrolar, isto é, poderá aumentar ou diminuir a sua confiança e percepção de controlo sobre o meio consoante a resposta da vítima e da organização perante os comportamentos negativos. Pois se perante uma determinada situação de Assédio Moral no Trabalho as intenções do agressor ou agressores não tiverem consequências negativas para si próprios, o que vai acontecer é que a probabilidade de estes comportamentos se repetirem é elevada. Se pelo contrário, a vítima reage e se a organização põe em prática medidas para controlar e sancionar o comportamento inadequado, o mais provável é que o agressor ou agressores sofram um conjunto de consequências negativas. Estas consequências puderam passar por uma exposição social negativa com a consequente crítica moral e social, processos disciplinares na empresa que podem levar a medidas punitivas, ou ainda, a processos judiciais que podem conduzir a indemnizações e outro tipo de penas.

### **Organização**

Nas Organizações as consequências do assédio moral manifestam-se através de custos. Temos os custos que resultam das consequências que afectam os trabalhadores assediados tais como os custos pelo absentismo, baixa produtividade, acidentes de trabalho e a rotatividade, no entanto ainda existem outros custos mais indirectos do assédio moral que estão associados á necessidade de melhorar o ambiente de trabalho, melhorar a má imagem organizacional, melhorar a reduzida eficiência e resistência à mudança. (Leymann, 1996c)

### **Sociedade**

A sociedade também é afectada pelas consequências do assédio moral, devido aos elevados custos que tem de suportar com o absentismo decorrente de licenças por doença prolongadas, reformas antecipadas por razões de saúde, desemprego de longa duração e dependência da segurança social, a perda de trabalhadores altamente produtivos que deixam de contribuir para o desenvolvimento da sociedade. (Leymann, 1996c)

---

Em suma, as consequências do assédio moral, reflectem-se de forma extensa atingindo tanto os indivíduos, como a Organização como a Sociedade. “ O assédio moral pode ter repercussões negativas difíceis de contabilizar. Pode originar na vítima danos irreversíveis e, em casos extremos poderá, inclusivamente levar ao cometimento de suicídio. As consequências podem ser extremamente nefastas, com possíveis reflexos ao nível da saúde, física ou psíquica do assediado, influenciando negativamente na sua própria família tal como nas relações sócias. Os seus efeitos nocivos poderão estender-se mesmo à própria empresa que permite este fenómeno, mas, por fim, repercutir-se-ão sempre sobre a sociedade.” (Rocha Pacheco 2007:274)

### **1.9. Medidas de combate ao Assédio Moral**

Devido aos efeitos devastadores do assédio moral é importante que existam mecanismos que impossibilitem a ocorrência do assédio moral no ambiente de trabalho. Estes mecanismos terão de passar pelos Indivíduos, pelas Organizações e pela Sociedade.

As estratégias preventivas que puderam incidir a nível dos indivíduos estão associadas á formação das pessoas sobre as relações interpessoais e os conflitos de gestão, ao nível da Organização poderá passar pelo redesenhando dos sistemas de trabalho, melhorando o estilo de liderança nas organizações, gestão da cultura e melhoria do clima organizacional, e por fim a um nível social, através de mudanças legislativas (Araújo, 2009).

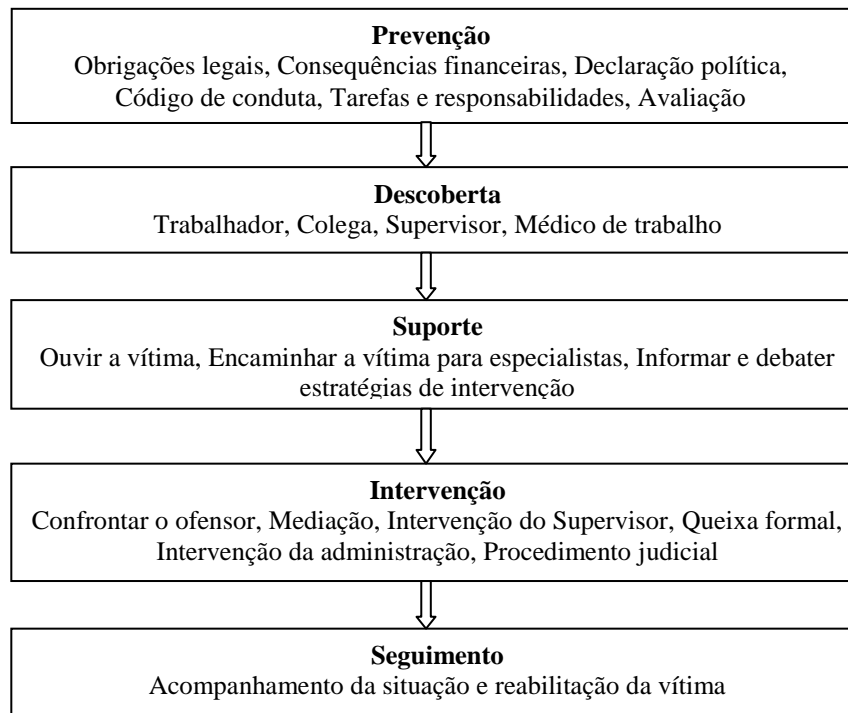
A gestão do Assédio Moral no Trabalho depois de este ser identificado, tem tido uma maior preocupação ao nível organizacional e individual, pois o efeito do assédio moral origina, condutas de dominação ou de submissão, as quais requerem uma atitude de cidadania activa no local de trabalho e de difusão de um conjunto de boas práticas, como ilustra a tabela n.º6.

**Tabela 6 – Boas práticas para prevenir e evitar o assédio moral (ADC, 2007:96)**

<b>Empresa</b>	<b>Vítima</b>
Organização transparente Definição de um código ético da empresa.	Aprendizagem de autodefesa Aprender a conviver com o problema e trabalhar de modo a modificar a situação.
Chefias com capacidade mediadora e com capacidades de comunicação interpessoal. Medidas de detecção de situações de assédio.	Procura de apoio social (amizades, família, profissionais de saúde). Abandono do trabalho e viver o dia-a-dia.
Definição de um modelo das relações sociais na empresa.	Vigiar a tendência de empresa relativamente à mão-de-obra.
Serviço de assistência aos trabalhadores e prestação de apoio psicológico.	Tentar tornar inteligível a estratégia da gestão de recursos humanos.
Ações preventivas que evitam o aparecimento da problemática psicossocial.	Auto-formar-se e desenvolver as suas competências.

A fim de melhor intervir no Assédio Moral no Trabalho a investigação sobre a mudança organizacional, comportamental e de atitudes deve ser tomada em consideração. Intervenções destinadas a alterar a organização, o grupo e comportamentos e atitudes dos indivíduos, devem ser levados em conta na concepção das intervenções. A gestão da mudança e o desenvolvimento organizacional pode ser especialmente útil na intervenção. São especialmente relevantes para a intervenção: a) identificar os actores sociais, b) a definição do âmbito, objectivos e metas de mudança, c), a antecipação dos efeitos secundários, d) a análise das resistências e das barreiras, e) o planeamento e definição das fases das intervenções, e f) realização da avaliação da intervenção de acordo com as teorias e metodologias de avaliação do programa. Os dados empíricos sobre a eficácia das diferentes medidas devem ser fornecidos, nomeadamente dos possíveis efeitos colaterais das intervenções que podem funcionar ao contrário dos nossos objectivos (Einärsen, 2000).

Hubert (2003) apresenta um modelo teórico relacionado com a prevenção do Assédio Moral no Trabalho que emergiu do seu trabalho de campo com as organizações dos Países Baixos, que desde 1994 possuem legislação específica que obrigam os empregadores a proteger os trabalhadores da violência sexual ou psicológica no local de trabalho, assim como às suas consequências. O modelo representado na Figura 6, ilustra a prevenção por fases no domínio do Assédio moral no trabalho e descreve uma fase inicial de prevenção, uma segunda fase de descoberta, uma terceira de suporte, uma quarta de intervenção e por último uma fase de reabilitação.



**Figura 6 - Modelo de Abordagem Sistemática na Prevenção do Assédio Moral no Trabalho (Araújo, 2009:162)**

Por sua vez, caso as medidas de prevenção dentro da Organização não resultem a vítima deverá manter a sua auto-estima, criar laços de inter-ajuda e solidariedade com os colegas, procurar um interlocutor dentro da Organização que possa actuar na situação e procurar apoio jurídico e médico em caso de necessidade.

### **1.10. Enquadramento Legal**

A legislação pioneira sobre o assédio ou coação moral é da Noruega que, na sua regulamentação trabalhista, de 1977, proíbe o assédio em geral. Em Portugal temos várias fontes de direito que protegem as vítimas de assédio moral, tal como noutros países onde o fenómeno também já tem enquadramento legal. No entanto “o assédio moral, para ser juridicamente relevante, terá de ter por objectivo ou efeito tratamentos que sejam objectivamente degradantes, humilhantes ou vexatórios que afectem a integridade moral dos trabalhadores” (Rocha Pacheco, 2007: 271).

Em Portugal a Constituição da República Portuguesa consagra o direito à integridade moral e física das pessoas:

---

“Artigo 25º  
(Direito à integridade pessoal)

1. A integridade moral e física das pessoas é inviolável.
2. Ninguém pode ser submetido a tortura, nem a tratos ou penas cruéis, degradantes ou desumanos.” (Constituição da República Portuguesa - Sétima revisão constitucional – 2005)

Para além da Constituição da República Portuguesa também o Código do Trabalho que é reflectido pela Lei n.º 7 de 12 de Fevereiro de 2009 consagra a figura do assédio:

“Artigo 15º  
Integridade física e moral

O empregador, incluindo as pessoas singulares que o representam, e o trabalhador gozam do direito à respectiva integridade física e moral.” (Código do trabalho – Lei nº 7/2009)

“DIVISÃO II  
Proibição de assédio

Artigo 29.º

Assédio

- 1 — Entende -se por assédio o comportamento indesejado, nomeadamente o baseado em factor de discriminação, praticado aquando do acesso ao emprego ou no próprio emprego, trabalho ou formação profissional, com o objectivo ou o efeito de perturbar ou constranger a pessoa, afectar a sua dignidade, ou de lhe criar um ambiente intimidativo, hostil, degradante, humilhante ou desestabilizador.
- 2 — Constitui assédio sexual o comportamento indesejado de carácter sexual, sob forma verbal, não verbal ou física, com o objectivo ou o efeito referido no número anterior.
- 3 — À prática de assédio aplica -se o disposto no artigo anterior.
- 4 — Constitui contra -ordenação muito grave a violação do disposto neste artigo.” (Código do trabalho – Lei nº 7/2009).

A Lei é indispensável para demonstrar que a nossa sociedade se preocupa em não deixar maltratar qualquer dos seus cidadãos e para responsabilizar as entidades empregadoras.

Segundo Hirigoyen (2002), um julgamento favorável, reconhecendo a realidade da agressão, é uma etapa essencial no processo de cura de uma vítima. No entanto os factores do assédio moral, por natureza, muito subtis e ocultos, não são fáceis de conseguir provar. Muitas vezes o trabalhador só tardiamente se dá conta da sua situação, quando se encontra já muito afectado e em situação de baixa. É então necessário reconstruir o processo e procurar provas á posteriori. É por essa razão que é essencial obter muito cedo ajuda no plano jurídico, a fim de preparar o próprio processo e dispor pelo menos de trocas de comunicações com a entidade empregadora. Apesar de tudo, acrescentamos que a justiça não poderá nunca colmatar a dor das vítimas.

---

## **2. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO**

O objectivo deste estudo consistiu em avaliar a existência, intensidade, frequência e consequências de condutas de assédio moral nos trabalhadores que prestam actividade numa autarquia da Margem Sul do Tejo.

A autarquia não será caracterizada dada a preocupação desta entidade em não ser identificada.

A população – alvo é constituída pelo conjunto de trabalhadores desta Estrutura Autárquica, foram distribuídos questionários por diferentes departamentos da autarquia, tendo sido obtido uma amostra produtora de dados de 100 trabalhadores.

### **2.1. Instrumento de Recolha de Dados**

Para dar cumprimento aos objectivos propostos utilizámos como instrumento de recolha de dados o Questionário sobre Assedio Moral (QAM)<sup>1</sup>, construído pela orientadora desta dissertação.

O QAM é constituído por treze sub-dimensões de análise, organizadas em sete dimensões, com as seguintes características psicométricas, estudadas por Gomes (2010) no âmbito da sua tese de mestrado:

---

<sup>1</sup> Anexo 1 – Questionário QAM

Tabela 7 - QAM - Escala "Comportamentos de Assédio Moral"

Comportamentos de Assédio Moral			
Escala	Subescala	Itens	$\alpha$ de Cronbach
<b>1 – Ataques laborais</b>	Distribuição de trabalho	7	0,70
	Condições de trabalho	3	0,66
	Criticas	3	0,79
	Direitos legais	4	0,70
<b>2 – Ataques às relações Sociais</b>	Isolamento	4	0,80
	Desconsideração	3	0,81
	Vida privada	2	0,75
<b>3 – Ataques à Saúde Mental</b>	----	4	0,75
<b>4 – Ataques Físicos</b>	----	4	0,41
<b>5- Ataques Verbais</b>	Explícitos	5	0,78
	Implícitos	4	0,73
<b>6- Ataques raciais, religiosos ou políticos</b>	-----	3	0,54
<b>7- Ataques Sexuais</b>	-----	4	0,90

As treze sub-dimensões de análise contemplam cinco alternativas de resposta: Nunca, Por Vezes, Mensalmente, Semanalmente, Diariamente.

Para além destas dimensões o questionário contempla também outros componentes de recolha de informação tais como: Principais Sintomas, as Reacções das Vítimas e por ultimo Testemunhos.

Na componente “Principais Sintomas” são contemplados sessenta e cinco sintomas e uma alternativa em aberto, sendo a respectiva duração classificada de acordo com as seguintes alternativas de resposta: Algumas semanas, Alguns meses, Cerca de um ano e Vários anos. Relativamente às “Reacções das Vítimas”, são contempladas no questionário trinta e quatro, acrescidas de um item de resposta aberta. Em termos temporais as alternativas de resposta desta componente são: Logo de Início, Passado algum tempo e Bastante mais tarde. Por fim a componente “Testemunho” contempla três perguntas totalmente abertas,

---

de que consta as seguintes solicitações: “De modo a compreendermos melhor a sua experiência, o que aconteceu, ou está a acontecer, e como se sente, conte-nos em síntese a situação de que foi, ou tem sido, vítima; Do seu ponto de vista, o que é que esteve na origem destes problemas? A que é que atribui as causas; Depois de tudo por o que passou, descreva a sua situação actual, ao nível laboral e de saúde”.

## **2.2. Procedimento**

A distribuição e recolha dos questionários foram efectuadas, no período compreendido entre Julho e Setembro de 2010.

A distribuição e recolha destes questionários, foi efectuada pela investigadora com a colaboração da administrativa do Vereador responsável pelos Recursos Humanos, Logística, Educação, Saúde e Acção Social de forma discreta e sigilosa a uma conjunto de 150 trabalhadores, tendo obtido um conjunto de 100 questionários, pelo que designamos a amostra como sendo de conveniência. O tratamento estatístico foi feito com recurso ao SPSS – Statistical Package for the Social Sciences 17.0.

Neste contexto, foram ainda, realizadas entrevistas ao Vereador supra referido, ao Responsável pelos Recursos Humanos e ainda aos Responsáveis pela Segurança e Higiene no Trabalho, que são dois Técnicos Superiores de Segurança e Higiene no Trabalho.

---

### 3. CARACTERIZAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS OBTIDOS

#### 3.1. Caracterização da Amostra Global

Como já foi referido a amostra produtora de dados foi de 100 trabalhadores, que trabalham 7 horas por dia, conforme legislação em vigor. Desta amostra constam trabalhadores não assediados e trabalhadores assediados. Designamos esta amostra por amostra Global. Passamos agora à sua caracterização em termos Sócio-Demográficos<sup>2</sup>, designadamente Género, Idade, Estado Civil, Habilitações Literárias, Áreas de Actividade, Funções, Tipo de Contrato e Nível de Antiguidade obtivesse os seguintes dados:

##### Género

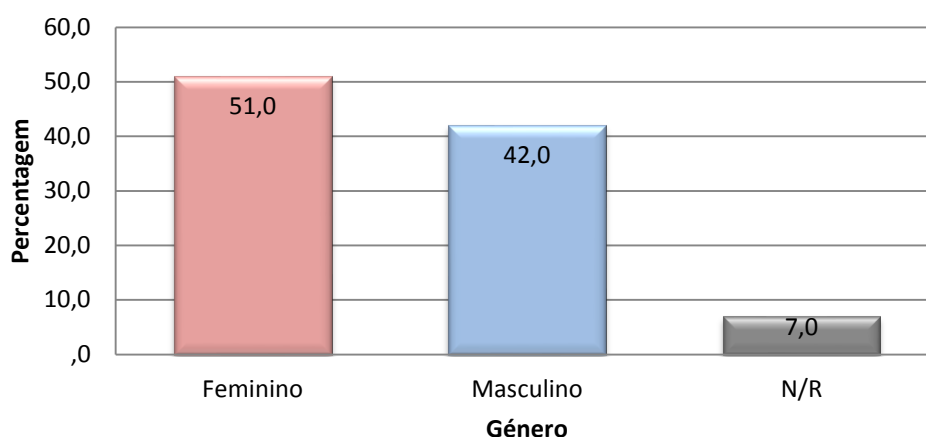


GRÁFICO 1 - Caracterização da Amostra - Género

Dos 93% dos trabalhadores que responderam, 51% são do género feminino e 42% do género masculino.

---

<sup>2</sup> Apêndice 1 – Caracterização Sócio-Demográfica da Amostra Global e Assediados

## Idade

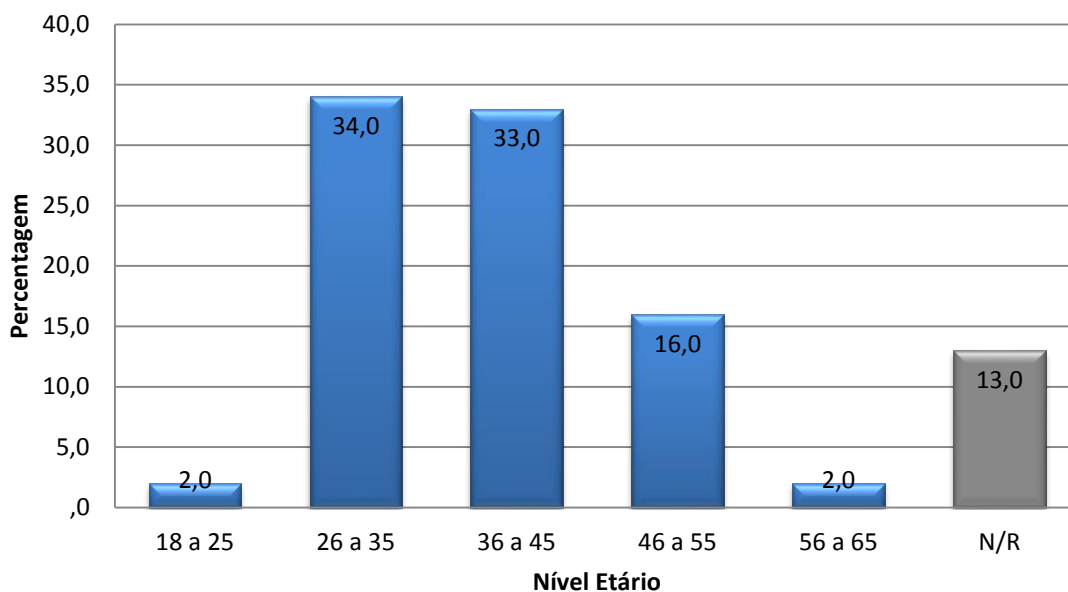


GRÁFICO 2 - Caracterização da Amostra - Nível Etário

Dos 87% dos trabalhadores que responderem, salientam-se 34% que pertencem á faixa etária dos 26 aos 35 anos, no entanto a faixa etária dos 36 aos 45 anos também é muito significativa pois representa uma percentagem de resposta de 33%.

## Estado Civil

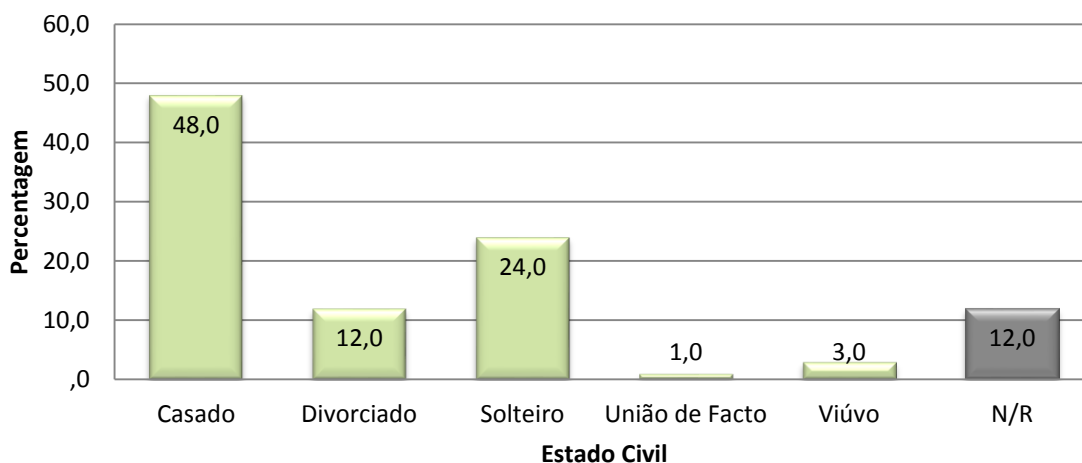
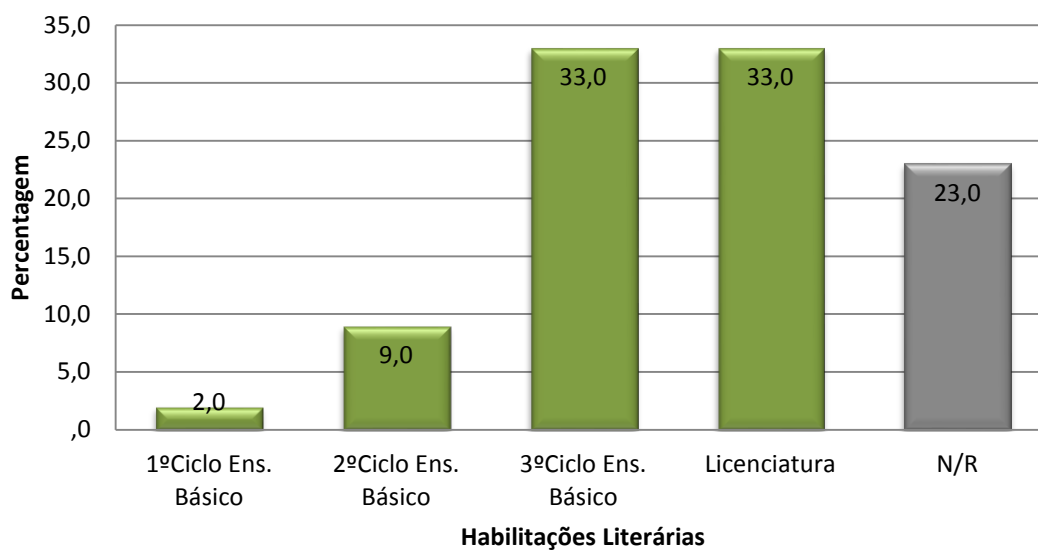


GRÁFICO 3 - Caracterização da Amostra - Estado Civil

Dos 88% dos trabalhadores que responderam, 49% no total são casados (48%) ou vivem em união de facto (1%). Enquanto os restantes trabalhadores 24% são solteiros, 12% são divorciados e apenas 3% são viúvos.

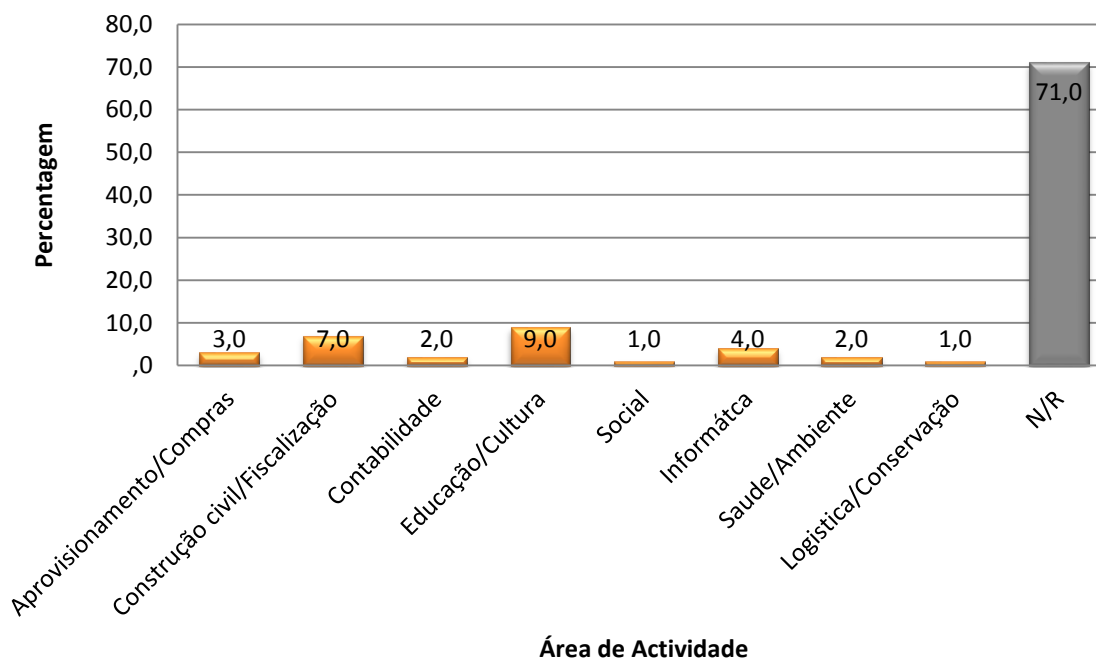
## Habilitações Literárias



**GRÁFICO 4 - Caracterização da Amostra - Habilitações Literárias**

Dos 77% dos trabalhadores que responderam, 2% tinham o 1º ciclo do ensino básico, 9% tinham o 2º ciclo do ensino básico, 33% tinham o 3º ciclo do ensino básico e por fim 33% tinham uma licenciatura.

## Área de Actividade



**GRÁFICO 5 - Caracterização da Amostra - Área de Actividade**

Dos 29% dos trabalhadores que responderam a este item, 9% pertence á área da Educação/Cultura, aparecendo depois a área da Construção Civil/Fiscalização com 7%, a área de Informática com 4%, a área de Aprovisionamento/Compras com 3%, as áreas de Contabilidade e Saúde/Ambiente ambas com 2% e por fim a área da Logística/Conservação e Social ambas com 1%.

### Funções

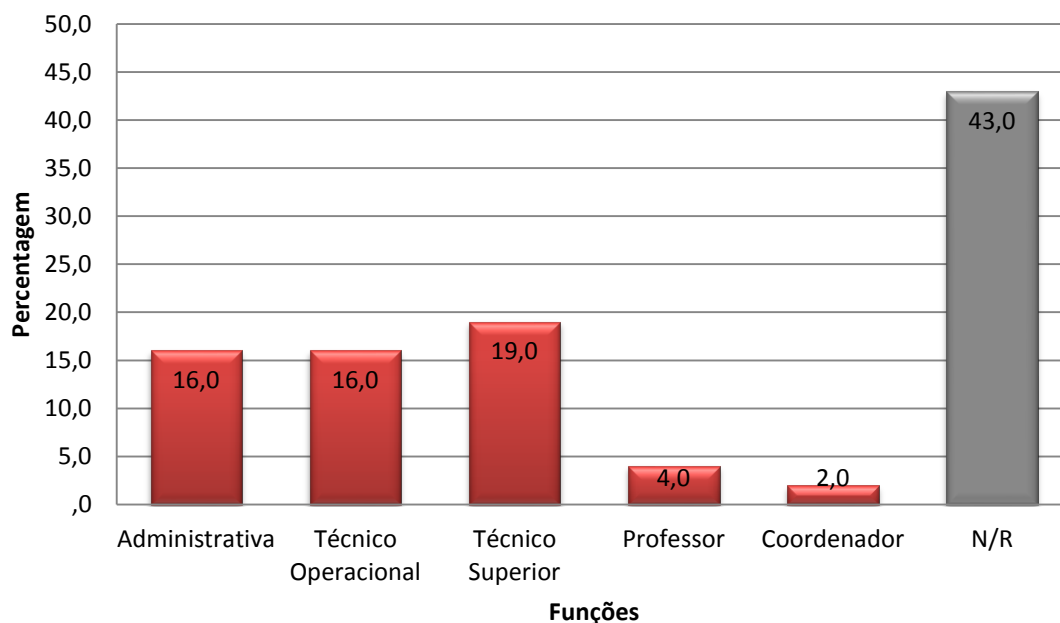


GRÁFICO 6- Caracterização da amostra - Funções

Relativamente as funções exercidas, dos 57% trabalhadores que responderam obtivemos a seguinte distribuição: 19% dos trabalhadores eram Técnicos Superiores, 16% Administrativos, como também, Técnicos Operacionais, 4% eram Professores e 2% Coordenadores.

### Tipo de Contrato

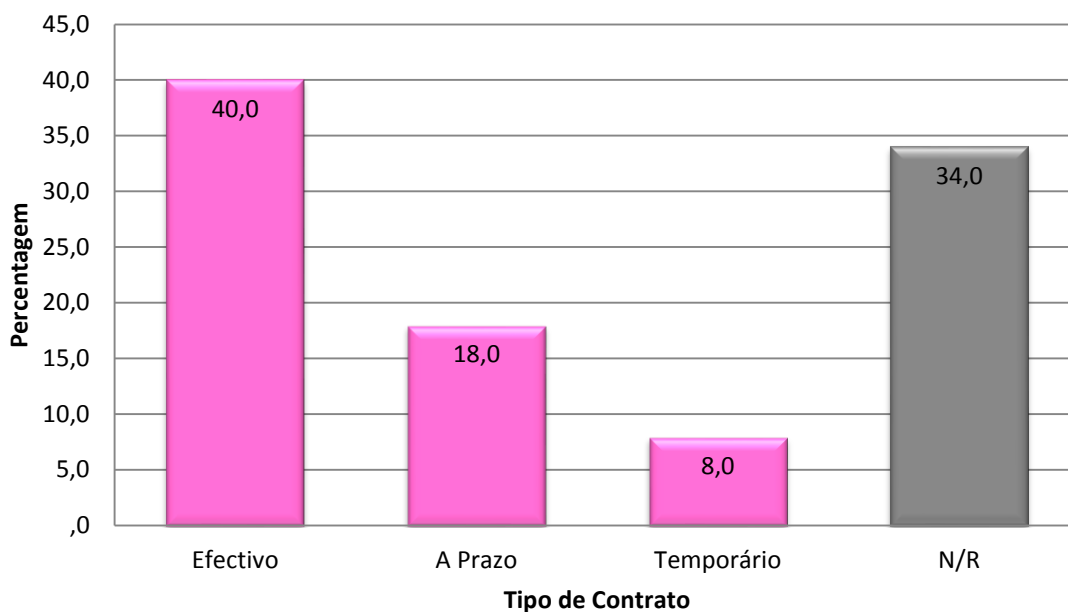


GRÁFICO 7 - Caracterização da Amostra - Tipo de Contrato

Dos 66% dos trabalhadores que responderam 40% estão efectivos, 18% tem contrato a prazo e 8 % dos trabalhadores são temporários.

### Nível de Antiguidade

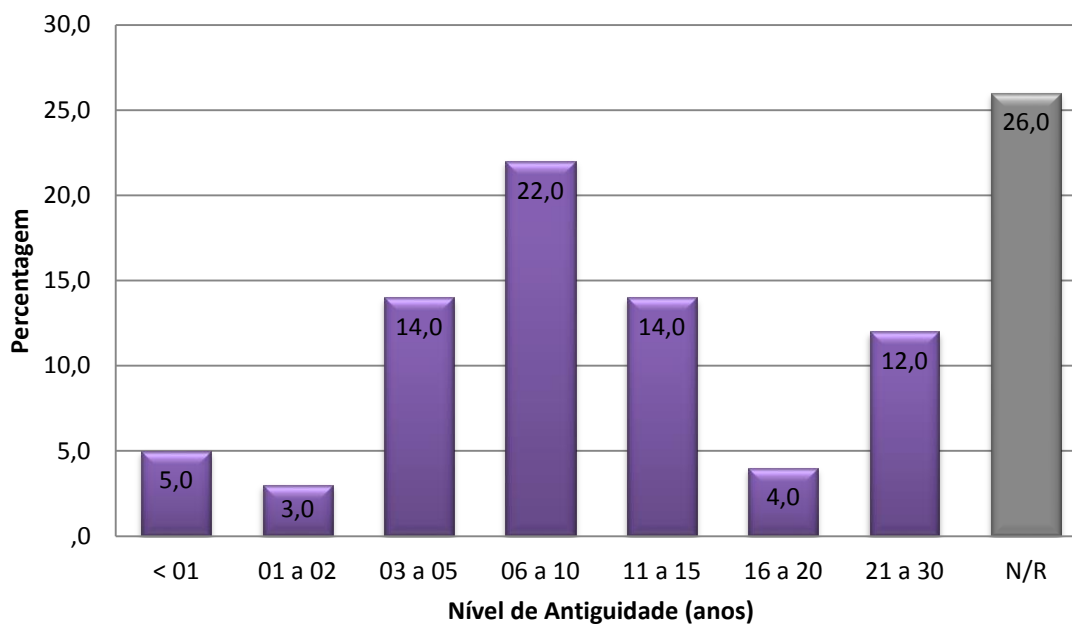


GRÁFICO 8 - Caracterização da Amostra - Nível de Antiguidade

Dos 74% dos trabalhadores que responderam, podemos verificar que 22% trabalham na Autarquia á mais de 6 anos e menos de 10, no entanto 14% dos trabalhadores encontram-se num nível de antiguidade entre os 3 a 5 anos e 11 a 15 anos, depois temos um nível de antiguidade entre os 21 e 30 anos ao qual corresponde uma percentagem de trabalhadores de 12%, os restantes trabalhadores distribuem-se pelos níveis 16 a 20 anos com 4 %, 1 a 2 anos com 3% e por fim inferior a 1 ano com 5 % dos trabalhadores.

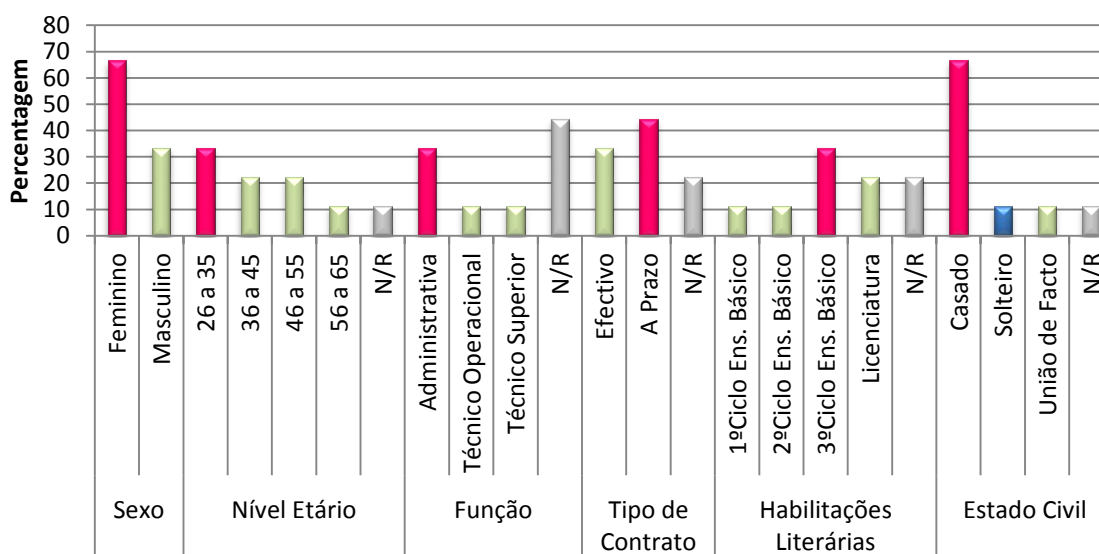
### 3.2. Análise dos Dados Obtidos

#### Caracterização da Amostra de Assediados

Passamos de seguida a analisar os dados obtidos a partir do tratamento de respostas dos inquiridos.

Dado o modo como foi constituída a nossa amostra, esta foi considerada uma amostra de conveniência. A percentagem de indivíduos que identificaram ter sido vítimas de Assédio Moral é de 9%. Os dados que vamos apresentar referem-se exclusivamente, a estes.

Relativamente a esta percentagem apresentamos o resumo da sua caracterização Sócio-Demográfica<sup>3</sup>:



Características Socio-Demográficas

GRÁFICO 9 - Caracterização Amostra de Assediados

<sup>3</sup> Apêndice 1 – Caracterização Sócio-Demográfica da Amostra Global e Assediados

Considerando os dados mais salientes, podemos observar que nesta amostra predominam as mulheres com 66,7%, o nível etário mais destacado, situa-se entre os 26 a 35 anos com 33,3% das respostas, a função mais referida é a de Administrativa com 33,3%, o tipo de contrato mais referido é a prazo com 44,4% das respostas, as habilitações literárias situam-se no 3º ciclo com 33,3 % e o estado civil com maior número de respostas é o casado com 66,7%.

### Análise das Escalas

De entre as múltiplas análises realizadas, procurámos em primeiro lugar comparar a média e o desvio padrão das respostas dadas no conjunto das escalas<sup>4</sup> que compõem o questionário. Os dados obtidos estão traduzidos no gráfico nº 9 onde podemos observar as médias ( $\bar{x}$ ) e o desvio padrão ( $\sigma$ ) do conjunto das respostas de cada escala. Relembramos que as escalas de análise eram: Ataques Laborais; Ataques às Relações Sociais; Ataques à Saúde Mental Ataques Físicos; Ataques Verbais; Ataques Raciais, Religiosos ou Políticos e Ataques Sexuais.

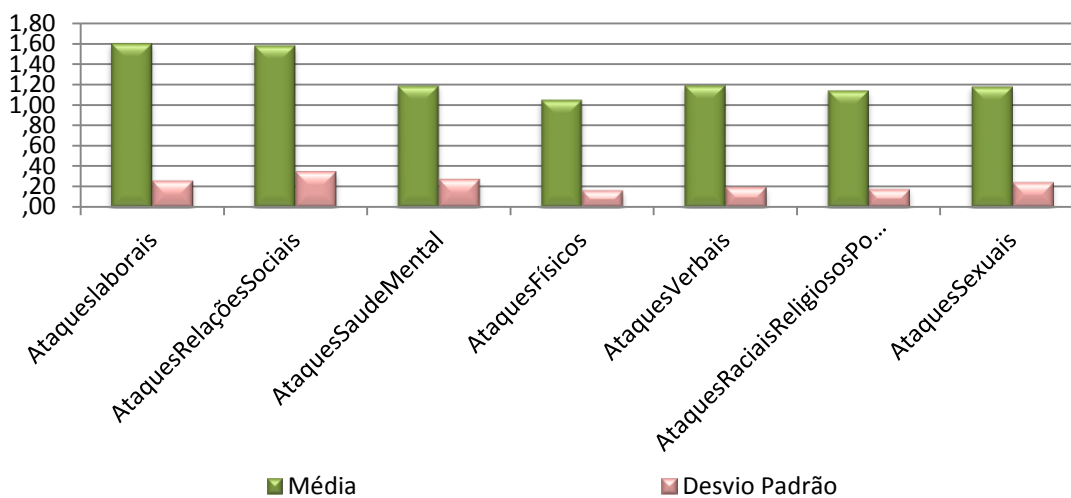


GRÁFICO 10 - Análise da Média e Desvio Padrão das Escalas do QAM

Considerando a média e desvio padrão das pontuações, do conjunto dos itens que compõem cada uma das escalas, observamos, de acordo com o gráfico nº 10 que a dimensão mais pontuada é a que se refere aos Ataques Laborais ( $\bar{x} = 1,61; \sigma = 0,26$ ), em segundo os Ataques às Relações Sociais ( $\bar{x} = 1,59; \sigma = 0,34$ ), surgem depois os Ataques Verbais ( $\bar{x} = 1,20; \sigma = 0,20$ ), os Ataques à Saúde Mental ( $\bar{x} = 1,19; \sigma = 0,27$ ), os Ataques

<sup>4</sup> Apêndice 2 – Análise das Escalas e Sub-Escalas do QAM – Média e Desvio Padrão

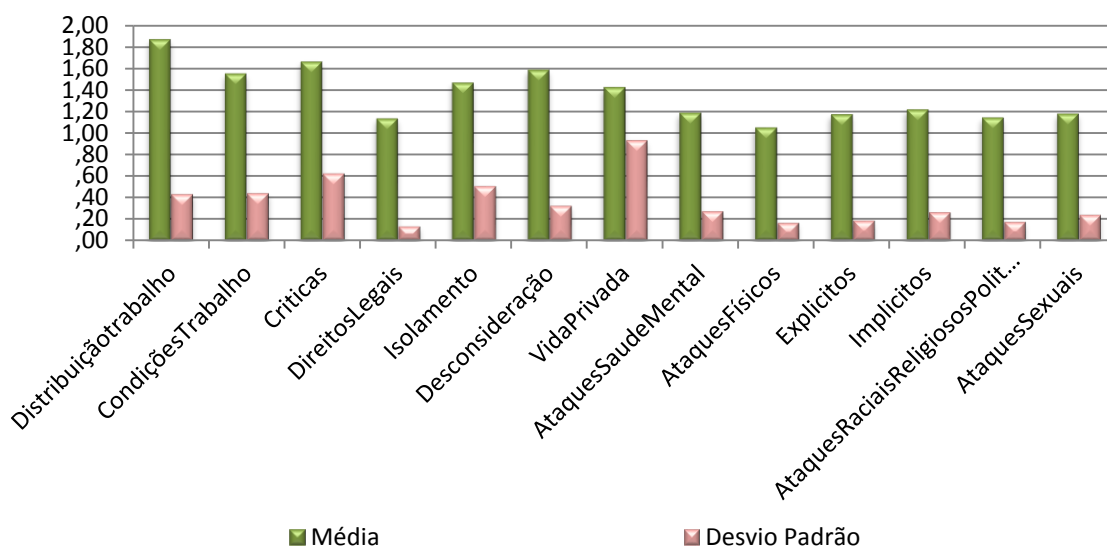
Sexuais ( $\bar{x}=1,19;\sigma=0,24$ ), os Ataques Raciais, Religiosos ou Políticos ( $\bar{x} =1,15;\sigma=0,18$ ) e, por último os Ataques Físicos ( $\bar{x} =1,06;\sigma=0,17$ ).

A média obtida, nas diferentes escalas, esteve compreendida entre 1,61 e 1,06 e o desvio padrão oscilou entre 0,34 e 0,17.

### Análise das Sub-Escalas

Passamos de seguida a analisar cada uma das sub-escalas<sup>5</sup> em função da média das pontuações obtidas.

Relembrem-se as sub-escalas que integram as 7 escalas do questionário: 1 - Ataques Laborais: Distribuição de trabalho, Condições de trabalho, Críticas e Direitos laborais; 2 - Ataques às Relações Sociais: Isolamento, Desconsideração e Vida Privada; 3 - Ataques à Saúde Mental; 4 - Ataques Físicos; 5 - Ataques Verbais: Explícitos e Implícitos; 6 - Ataques Raciais, 7 - Religiosos ou Políticos e Ataques Sexuais.



**GRÁFICO 11 - Análise da Média e Desvio Padrão das Sub-Escalas do QAM**

De acordo com os elementos constantes do gráfico nº 11 observamos que a distribuição de resultados por ordem decrescente, evidência o seguinte: A sub-escala mais pontuada foi a Distribuição de Trabalho ( $\bar{x} =1,88;\sigma=0,43$ ), seguida respectivamente das seguintes: Críticas ( $\bar{x} =1,67;\sigma=0,62$ ), Desconsideração ( $\bar{x} =1,59;\sigma=0,32$ ), Condições de Trabalho ( $\bar{x} =1,55;\sigma=0,44$ ), Isolamento ( $\bar{x}=1,47;\sigma=0,51$ ), Vida Privada ( $\bar{x} =1,43;\sigma=0,93$ ), Ataques Verbais Implícitos ( $\bar{x} =1,22;\sigma=0,26$ ), Ataques Saúde Mental ( $\bar{x} =1,19;\sigma=0,27$ ), Ataques Sexuais ( $\bar{x} =1,19;\sigma=0,24$ ), Ataques Verbais Explícitos ( $\bar{x} =1,18;\sigma=0,19$ ), Ataques

<sup>5</sup> Apêndice 2 – Análise das Escalas e Sub-Escalas do QAM – Média e Desvio Padrão

---

Raciais, Religiosos ou Políticos ( $\bar{x} = 1,15; \sigma = 0,18$ ), Direitos Legais ( $\bar{x} = 1,14; \sigma = 0,13$ ) por fim os Ataques Físicos ( $\bar{x} = 1,06; \sigma = 0,17$ ).

Passamos de seguida a analisar e a avaliar, detalhadamente, as pontuações obtidas em cada uma das sub-escalas de acordo com as dimensões e sub-dimensões em análise. Relembramos que as alternativas de resposta para cada um dos itens eram: Nunca, Por Vezes, Mensalmente, Semanalmente, Diariamente. Em cada escala e sub-escala analisamos mais detalhadamente os itens com maior incidência de respostas, tendo em conta o somatório das alternativas de resposta que remetem para repetitividade, ou seja: Mensalmente, Semanalmente, Diariamente e Por vezes. Os dados são apresentados por ordem decrescente de incidência:

### **Análise dos Itens de cada Escala ou Sub-escalas**

#### ***Ataques Laborais***

Conforme observámos, previamente, a dimensão Ataques Laborais<sup>6</sup> foi aquela que evidenciou maior pontuação por parte dos inquiridos. Isto significa que este é o tipo de ataque privilegiado pelos assediadores nos respectivos locais de trabalho.

Relativamente às sub-escalas, inseridas nos Ataques Laborais, observamos o seguinte:

#### Distribuição do Trabalho

Esta Sub-escala surge em primeiro lugar, na qualidade de mais pontuada ( $\bar{x} = 1,87; \sigma = 0,43$ ). Em termos dos itens mais pontuados, verifica-se que foram os seguintes por ordem decrescente “Pediram-lhe trabalhos urgentes sem nenhuma necessidade”, “Recebeu tarefas muito inferiores a sua capacidade ou competências profissionais” e “Deram-lhe instruções confusas” todas com 88,9 % das respostas. Segue-se “Foi exposto a uma carga de trabalho excessiva” com 77,8%, “ Foi obrigado a fazer tarefas humilhantes” e “Não lhe davam qualquer ocupação ou tarefas, foi excluído ou “colocado na prateleira”, ambas com 55,6% de resposta dos inquiridos Por fim aparece “Recebeu tarefas que exigem experiência superior às suas capacidades profissionais” com 44,4% das respostas.

#### Condições de Trabalho

Sub-escala posicionada em quarto lugar em termos de pontuação ( $\bar{x} = 1,55; \sigma = 0,44$ ). O item mais pontuado com 66.7% refere que ao inquirido “Retiraram-lhe equipamentos/instrumentos necessários para realizar o seu trabalho” em seguida com

---

<sup>6</sup> Apêndice 3 – Análise dos Itens da Escala Ataques Laborais

---

55.6% das respostas “Retiveram informações essenciais para a realização do seu trabalho” e por fim com 22.2% “Foi obrigado a realizar trabalhos perigosos ou especialmente nocivos à saúde”.

#### Críticas

Subescala posicionada em segundo lugar em termos de pontuação ( $\bar{x} = 1,67; \sigma = 0,62$ ). O item mais pontuado com 66.7% refere que o inquirido “Recebeu críticas exageradas ou injustas sobre o seu trabalho ou esforço”, com 55.6% aparece o item “Foi humilhado ou ridicularizado em relação ao seu trabalho”, por fim com 44.4% das respostas consideraram que “Houve supervisão excessiva do seu trabalho”.

#### Direitos Legais

Subescala posicionada em décimo segundo lugar em termos de pontuação ( $\bar{x} = 1,14; \sigma = 0,13$ ). O item mais pontuado foi “Discriminaram-no nos seus Direitos (ex. salários, turnos, distribuição de tarefas, bônus, despesas de viagem, etc.)” com 44,4%, no entanto com 11.1% aparece “Recebeu sinais ou indicações para pedir demissão ou largar o trabalho”

#### *Ataques às Relações Sociais*

Conforme observámos, previamente, a escala Ataques às Relações Sociais<sup>7</sup> surge como a segunda mais pontuada por parte dos inquiridos. Isto significa que este é o tipo de ataques que ocorre com frequência nos locais de trabalho.

Analisando, agora, cada uma das suas subescalas, observamos o seguinte:

#### Desconsideração

Subescala posicionada em terceiro lugar em termos de pontuação ( $\bar{x} = 1,16; \sigma = 0,32$ ). Nesta subescala os inquiridos referiram com 88.9% das respostas que “As suas opiniões e pontos de vista eram ignorados”, com 66.7% que “Ignoraram a sua presença na frente dos outros” e por fim com 22.2% “Impediram-no de se expressar”.

#### Isolamento

Subescala posicionada em quinto lugar em termos de pontuação ( $\bar{x} = 1,47; \sigma = 0,51$ ). O item mais pontuado com 55.6% refere que “Não o cumprimentavam nem falavam consigo”,

---

<sup>7</sup> Apêndice 4 – Análise dos Itens da Escala Ataques às Relações Sociais

---

enquanto, que 44.4% referiram que “Limitaram as suas possibilidades de falar com outras pessoas”, com 33.3% referiram que “Mudaram-no de sector para o isolar” e por fim aparece “ Impediram outras pessoas de falar ou estar consigo” com 11,1% das respostas.

#### Vida Privada

Subescala posicionada em sexto lugar em termos de pontuação ( $\bar{x} = 1,43; \sigma = 0,93$ ). O item mais pontuado com 33.3% refere que ao inquirido “Fizeram criticas sobre a sua vida privada”. No entanto com 11.1% das respostas referiram que “Gozaram com a sua vida privada”.

#### *Ataques à Saúde Mental*

Conforme observámos, previamente, a escala Ataques à Saúde Mental<sup>8</sup> surge como a quarta mais pontuada por parte dos inquiridos.

Quando avaliamos as diferentes subescalas, a subescala “Ataques à Saúde Mental” surge em oitavo lugar em termos de pontuação ( $\bar{x} = 1,19; \sigma = 0,27$ ). Nesta subescala os inquiridos referiram com 44.4% das respostas que “Fizeram-no parecer estúpido”, depois com 22.2%, “Deram a entender que você tem problemas psicológicos” e por fim com 11.1% das respostas “Troçaram de alguma incapacidade sua”.

#### *Ataques Físicos*

Conforme observámos, previamente, a Escala Ataques Físicos<sup>9</sup> surge em último lugar na pontuação atribuída por parte dos inquiridos. Isto significa que estes ataques são, de todos os analisados, os que, de acordo com os dados da amostra, aqueles que ocorrem com menos frequência no local de trabalho.

Esta escala, e respectiva subescala, surgem em último lugar em termos de pontuação ( $\bar{x} = 1,06; \sigma = 0,17$ ). Esta pontuação é reflectida nas resposta dos inquiridos que apenas referiram com 11.1% das respostas que por vezes “Foi alvo de comportamentos intimidatórios tais como: empurrões, bloqueio da sua passagem, invasão do seu espaço pessoal, etc.” e que “Causaram estragos no seu posto de trabalho ou algo que lhe pertence”.

---

<sup>8</sup> Apêndice 5 – Análise dos Itens da Escala Ataques à Saúde Mental

<sup>9</sup> Apêndice 6 – Análise dos Itens da Escala Ataques Físicos

---

### *Ataques Verbais*

Conforme observámos, previamente, a escala Ataques Verbais<sup>10</sup> surge como a terceira mais pontuada por parte dos inquiridos.

Analisando, agora, cada uma das suas subescalas, observamos o seguinte:

#### Explícitos

Subescala posicionada em décimo lugar em termos de pontuação ( $\bar{x} = 1,18; \sigma = 0,19$ ). Nesta subescala os inquiridos referiram com 44,4% das respostas que “Falaram mal de si em público”, com 22,2% “Ridicularizaram-no em público” e por fim “Ameaçaram-no verbalmente” e “Gritaram consigo ou insultaram-no” ambas com 11,1% das respostas.

#### Implícitos

Subescala posicionada em sétimo lugar em termos de pontuação ( $\bar{x} = 1,22; \sigma = 0,26$ ). Nesta subescala os inquiridos referiram que “Foi alvo de ridicularizações” com 44,4% das respostas, que “Fizeram circular maldades e calúnias sobre si” com 33,3% e por fim “Foi agredido moralmente quando estavam a sós” com 11,1% das respostas.

### *Ataques Raciais, Religiosos ou Políticos*

Conforme observámos, previamente, a escala Ataques Raciais, Religiosos ou Políticos<sup>11</sup> surge como a décima primeira mais pontuada por parte dos inquiridos.

Quando avaliamos as diferentes subescalas, a subescala “Ataques Raciais, Religiosos ou Políticos” surge em sexto lugar em termos de pontuação ( $\bar{x} = 1,15; \sigma = 0,18$ ).

Nesta subescala os inquiridos apenas referiram que por vezes “Foi alvo de ataques com base nas suas convicções políticas” com 44,4% das respostas.

### *Ataques Sexuais*

Conforme observámos, previamente, a escala Ataques Sexuais<sup>12</sup> surge como a quinta mais pontuada por parte dos inquiridos.

Quando avaliamos as diferentes subescalas, a subescala “Ataques Sexuais” surge em sexto lugar em termos de pontuação ( $\bar{x} = 1,19; \sigma = 0,24$ ).

Nesta subescala os inquiridos referiram que “Elogiavam constantemente seus atributos físicos de forma constrangedora” com 33,3% e que “Foi alvo de agressões sexuais” como

---

<sup>10</sup> Apêndice 7 – Análise dos Itens da Escala Ataques Verbais

<sup>11</sup> Apêndice 8 – Análise dos Itens da Escala Ataques Raciais, Religiosos ou Políticos

<sup>12</sup> Apêndice 9 – Análise dos Itens da Escala Ataques Sexuais

---

também “Foi alvo de agressões obscenas ou degradantes” ambas com 11,1% das respostas. No entanto os inquiridos também referiram que a duração deste tipo de situações duraram cerca de um ano ou mais com 44,4% das respostas, contra 33,3% que referiram que duraram alguns dias e 22,2% que referiram ter durado alguns meses.

## **Origens e Consequências do Assédio Moral**

### ***Tipos de Assédio***

Os dados fornecidos pelos inquiridos relativamente aos tipos de assédio<sup>13</sup> são apresentados por ordem decrescente de incidência Assim sendo, são os colegas em conjunto com as chefias os principais agentes do conjunto de comportamentos abusivos anteriormente descritos com 66,7% das respostas dos inquiridos. Seguem-se os colegas em conjunto com pessoas externas e subordinados com 33,3%, depois temos os colegas em conjunto com as pessoas externas e os colegas sozinhos com 22,2% das respostas.

Por último, surgem as chefias sozinhas e as pessoas externas sozinhas com 11,1% das respostas.

Considerando agora o género dos agressores, são os homens que são mais referidos como responsáveis por estes comportamentos com 77,8% das respostas, no entanto também são referidas 55,6% de indivíduos do sexo feminino como fonte de abusos diversos.

### ***Consequências do Assédio nas Vítimas***

#### **Consequências Sociais**

Quando confrontados com a questão da violência de que foram vítimas, se tinha ou não perturbado o seu trabalho 55,6% afirmam que essa perturbação afectou o seu trabalho a nível da qualidade e quantidade<sup>14</sup>. No entanto 44,4% mencionaram que os comportamentos negativos, de que tem sido vítimas, não afectaram o seu trabalho.

#### **Principais Sintomas**

Os principais sintomas<sup>15</sup> sentidos pelas vítimas de assédio, que responderam ao nosso questionário, são por ordem decrescente, e tendo por critério o máximo de 20% de incidência, os seguintes:

---

<sup>13</sup> Apêndice 10 – Análise dos Tipos de Assédio

<sup>14</sup> Apêndice 11 – Análise das Consequências Sociais

<sup>15</sup> Apêndice 12 – Principais Sintomas

---

Acordar várias vezes ao longo da noite e Angústia e tristeza ambos com 66,7% da incidência, Falta de apetite e Aumento do consumo de tabaco com 55,6% das respostas, Dificuldade em adormecer, Ansiedade, Nervosismo ou agitação, Dificuldade de concentração e Irritabilidade todos com 44,4% da incidência, Dores de cabeça, Perda de apetite, Pesadelos, Sentimentos de humilhação, Crises de choro, Perdas de memória, A relação com o seu marido/esposa foi afectada, Isolou-se dos colegas e Desmotivação pelo trabalho com 33,3% de incidência e por fim Dores de estômago e abdominais, Problemas hormonais, Palpitações, Problemas sexuais, Náuseas, vômitos, Acordar muito cedo, Insegurança, Apatia, Aumento dos conflitos familiares e Aumento do consumo de medicamentos para os nervos ou depressão com 22,2% de incidência.

*Diferenças segundo o Género:*

Com base nos sintomas atrás expostos, aqueles que são mais frequentemente assinalados pelos homens, comparativamente às mulheres, são os seguintes: Acordar várias vezes ao longo da noite, Tremores, Aumento do consumo de álcool.

Em contrapartida, as mulheres assinalam com mais frequência: Ansiedade, Nervosismo ou agitação, Dificuldade de concentração, Irritabilidade, Pesadelos, Sentimentos de humilhação, Crises de choro, Perdas de memória, Desmotivação pelo trabalho, Dores de estômago e abdominais, Problemas hormonais, Palpitações, Náuseas, vômitos, Insegurança, Apatia, Aumento dos conflitos familiares e Aumento do consumo de medicamentos para os nervos ou depressão.

**Reacções ao Assédio**

Quando questionados sobre a forma como reagiram às situações de que foram vítimas, os trabalhadores inquiridos, referem, por ordem decrescente, e tendo, também neste caso, por critério o máximo de 20% de incidência, as seguintes reacções<sup>16</sup>:

Tentei evitar o assediador e/ou qualquer situação de conflito (44,4%), Evitava o(s) agressor(es) e Controlei a minha revolta, esperando que a situação parasse (33,3%), Isolava-me das pessoas, Deixei o tempo passar, sem fazer nada, Evitei as situações que podiam vir a ser usadas contra mim pelo(s) agressor (es), Procurei falar com o superior, Denunciei o(s) agressor(es) na empresa e Procurei ver o lado engraçado da situação como estratégia para lidar com ela (22,2%).

---

<sup>16</sup> Apêndice 13 – Reacção enquanto Vitima

---

### *Diferenças segundo o Género:*

Considerando os sintomas atrás expostas, os homens, comparativamente às mulheres, referem com mais frequência que: Evitava o(s) agressor(es) e Isolava-me das pessoas. As, as mulheres referem que tentaram evitar o assediador e/ou qualquer situação de conflito, Controlavam a sua revolta, esperando que a situação parasse, evitavam o(s) agressor(es), Deixaram o tempo passar, sem fazer nada, Evitavam as situações que podiam vir a ser usadas contra ela(s) pelo(s) agressor (es), Procuraram falar com o superior, denunciaram o(s) agressor(es) na empresa, Procuraram ver o lado engraçado da situação como estratégia para lidar com ela.

### **Duração e Comportamento da Envolvente**

#### *Duração do Assédio Moral*

Relativamente ao tempo que dura (ou durou)<sup>17</sup> esse conjunto de situações de que foram vítimas, 33,3% dos inquiridos afirmam que se verifica/verificou por dias, 22,2% refere que de um a dois anos e mais de dois anos e 11,1% meses e cerca de um ano.

#### *Apoio Recebido*

De acordo com os dados obtidos, todos os inquiridos afirmam ter recebido apoio<sup>18</sup>, 44,4% refere que teve apoio da Família, 22,2% de Colegas, 11,1% de Especialistas, de outras pessoas como também de todas as opções (Família, Colegas, Especialistas e outros).

#### *Comportamento das Chefias/Responsáveis da Organização*

Relativamente a esta vertente de análise os dados obtidos<sup>19</sup>, indicam que 55,6% desses responsáveis ignoraram o facto, 22,2% procuraram mediar a situação e 11,1% indicam que não houve punição, mas foram adoptadas medidas preventivas para lidar com casos futuros.

#### *Comportamento dos Colegas*

De acordo com os dados obtidos<sup>20</sup>, todos os inquiridos afirmam ter recebido solidariedade por parte dos colegas.

---

<sup>17</sup> Apêndice 14 – Análise da Duração do Assédio

<sup>18</sup> Apêndice 11 – Análise das Consequências Sociais

<sup>19</sup> Apêndice 11 – Análise das Consequências Sociais

<sup>20</sup> Apêndice 11 – Análise das Consequências Sociais

---

Quando questionados sobre se os colegas que testemunharam os comportamentos abusivos estiveram ou estariam dispostos a denunciar tais factos, 55,6% disseram que não, 33,3% responderam afirmativamente e 11,1% não responderam a esta questão.

Sobre a explicação para os colegas não testemunharem os comportamentos abusivos 22,2% afirmam que isso se deve ao receio de serem também vítimas de perseguição e por estarem ao lado dos agressores e 11,1% por desejarem melhorias no salário. Não responderam a este item 44,4% dos inquiridos.

### **Testemunhos**

De modo a compreendermos melhor as suas experiências, o que aconteceu, ou lhes está a acontecer, e como se sentem, solicitamos aos inquiridos que relatassem, em síntese, a situação de que foram, ou tem sido, vítimas. Apresentamos, de seguida alguns testemunhos:

1. “Algumas vezes referem os meus atributos físicos, o que me deixa constrangida, mas não o referem de forma negativa nem o associam à qualidade do meu trabalho, pelo que o constrangimento é momentâneo.”
2. “Alteração da cor política do executivo, consequentemente diversas pessoas incluindo eu, sofremos represálias.”
3. “Não quero recordar o assunto. Obrigada”

Solicitamos aos trabalhadores que, do seu ponto de vista, nos descrevessem o que esteve na origem dos problemas sentidos e, a que é que atribui as causas.

1. “Por vezes existe confiança a mais entre colegas o que leva a estas situações.”
2. “Mudança de Executivo”

Solicitamos, igualmente uma descrição da sua situação actual, ao nível laboral e de saúde.

1. “Continuo a efectuar o meu trabalho de forma eficiente e com qualidade, a minha saúde encontra-se estável.”
2. “Estou melhor mas ainda tomo anti-depressivos e ainda não esqueci.”

### **Entrevistas**

De modo a compreender os conhecimentos, atitudes e comportamentos relacionados com o Assédio Moral, por parte de alguns responsáveis de áreas fundamentais na Autarquia, foi realizada uma entrevista a quatro responsáveis no âmbito de SST, respectivamente: o Vereador responsável pelos Recursos Humanos, Logística, Educação, Saúde e Acção

Social, o Responsável pelos Recursos Humanos e ainda aos Responsáveis pela Segurança e Higiene no Trabalho.

A entrevista<sup>21</sup> teve como base sete perguntas distintas de resposta aberta,

Tabela 8 – Guião da entrevista

Objectivos	Questões
<b>Verificar se conheciam o significado do conceito de Assédio Moral.</b>	1 – Sabe o que é o Assédio Moral?
<b>Verificar se já tinham tido conhecimento de situações de Assédio Moral.</b>	2 – Tem conhecimento de situações de Assédio Moral nesta CM.
<b>Verificar se sabiam quem são habitualmente as vítimas e os assediadores.</b>	3 – Sabe quem são habitualmente os assediadores? 4 – Sabe quem são habitualmente as vítimas de Assédio Moral?
<b>Verificar se conheciam quais são as principais consequências do Assédio Moral para a vítima, Organização e Sociedade.</b>	5 – Sabe quais são as consequências do Assédio Moral, para as vítimas, Organização e Sociedade?
<b>Verificar se já tinham tido conhecimento de alguma medida implementada pela Autarquia para reduzir o Assédio Moral.</b>	6 – Sabe se a CM já tomou nalgum momento, medidas para reduzir o Assédio?
<b>Verificar se tinham percepção da viabilidade de aplicação do Modelo de Abordagem Sistemática do Assédio Moral no trabalho.</b>	7 – Considera viável introduzir programas de combate ao Assédio Moral, designadamente, os contemplados no Modelo de Abordagem Sistemática na prevenção do Assédio Moral no Trabalho como demonstra a figura1 aqui apresentada?

Apresentamos, de seguida, as respostas dos nossos entrevistados quando colocadas as seguintes questões:

1 – Sabe o que é o Assédio Moral?

*Vereador* – “Sim, conheço o conceito e até alguns estudos sobre esta problemática.”

*Resp. Recursos Humanos* – “Por assédio moral podemos entender comportamentos que visam fragilizar e ameaçar o “outro” tornando-o vulnerável, frágil, diminuindo-lhe a auto-estima e criando situações de instabilidade e ansiedade.”

<sup>21</sup> Apêndice 15 – Guião da Entrevista

---

*Responsável de SHT 1* – “Na minha perspectiva assédio moral no trabalho, acontece quando existem comportamentos antiéticos, conflitos muitas vezes existentes devido à diferença de interesses, sujeitando o trabalhador a uma estratégia de humilhação, ridicularização, e/ou constrangimento durante a sua jornada de trabalho. Muitas das vezes tem como finalidade o isolamento social.”

*Responsável de SHT 2* - “Sim”

2 – Tem conhecimento de situações de Assédio Moral nesta CM?

*Vereador* – “Que tenha sido reportado ou denunciado não tenho.”

*Resp. Recursos Humanos* – “Não”

*Responsável de SHT 1* – “Não”

*Responsável de SHT 2* – “Não”

3 – Sabe quem são habitualmente os assediadores?

*Vereador* – “Do ponto de vista teórico, sim, sei. São indivíduos, um ou mais do que um, que exercem uma liderança negativa sobre o assediado, humilhando-o ou rebaixando-o de forma sistemática e continuada.”

*Resp. Recursos Humanos* – “Penso que em regra os assediadores sejam pessoas manipuladoras, detentoras de algum tipo de poder.”

*Responsável de SHT 1* – “Julgo que o assedio moral seja mais frequente em relações hierarquizadas, sendo as chefias os assediadores mais comuns.”

*Responsável de SHT 2* – “Não”

4 – Sabe quem são habitualmente as vitimas de Assedio Moral?

*Vereador* – “São indivíduos normalmente caracterizados como fracos, com pouca confiança e que, normalmente cometem erros detectáveis por outros no decurso do seu desempenho profissional.”

*Resp. Recursos Humanos* – “Penso que em regra sejam pessoas tímidas, com baixa auto-estima ou pessoas que hierarquicamente estejam de posição menos favorável. Mas também acho que pode haver assédio moral inverso, isto é, pessoas com baixa auto-estima, mas com comportamentos manipuladores que acabam por assediar os colegas com comportamentos, pelo receio que estes tem do impacto que o conflito pode ter para o outro.”

*Responsável de SHT 1* – “Creio que as vitimas de assédio moral sejam tendencialmente os trabalhadores subordinados.”

---

*Responsável de SHT 2* – “Não”

5 – Sabe quais são as consequências do Assédio Moral, para as vítimas, Organização e Sociedade?

*Vereador* – “Sim, conheço.”

*Resp. Recursos Humanos* – “Penso que alguém que se sinta vítima de assédio moral e infeliz, pouco produtivo, e pouco capaz de ser proactivo. Podendo em alguns casos desenvolver problemas do foro psicológico ou psiquiátrico.”

*Responsável de SHT 1* – “Acredito que nas vítimas as consequências se traduzam essencialmente ao nível psicossomático, sentimentos de fracasso de ansiedade e eventualmente estados depressivos e de descompensação. Estes sintomas inevitavelmente reflectem-se quer nas organizações, quer ao nível social.”

*Responsável de SHT 2* – “Sim”

6 – Sabe se a CM já tomou nalgum momento, medidas para reduzir o Assédio?

*Vereador* – “Como nunca houve denúncia, nunca houve necessidade de tomar medidas para reduzir o assédio, já que ele é, aparentemente, inexistente.”

*Resp. Recursos Humanos* – “Não.”

*Responsável de SHT 1* – “Desconheço.”

*Responsável de SHT 2* – “Não (mas considerando não existir, na minha perspectiva também não havia necessidade de tomar tais medidas.”

7 – Considera viável introduzir programas de combate ao assédio moral, designadamente, os contemplados no Modelo de Abordagem Sistemática na prevenção do Assédio Moral no Trabalho como demonstra a figura1 aqui apresentada?

*Vereador* – “Sim, parece-me possível introduzir procedimentos como os descritos, em situações em que o assédio moral seja detectado c/ou denunciado.”

*Resp. Recursos Humanos* – “Acho que em situações onde essa situação seja confirmada existe essa obrigação.”

*Responsável de SHT 1* – “A percepção que tenho para introdução deste tipo de programas é que serão de difícil aplicação, de difícil abordagem, porém, é importante prevenir para que haja meios de intervenção uma vez identificados estes problemas.”

*Responsável de SHT 2* – “Sim”

---

### 3.3. Discussão dos Dados Obtidos

Este estudo destinou-se a investigar a possibilidade de existência do Assédio Moral no trabalho numa Autárquica situada na Margem sul do Tejo, bem como, a identificar e analisar as práticas e consequências deste, no quotidiano dos colaboradores que trabalham nesta autarquia.

Relembramos que a nossa amostra global era de 100 inquiridos e que destes 91% dos indivíduos não se identificaram como vítimas de assédio moral, ou seja, identificamos 9% de trabalhadores com vivência de Assédio Moral no local de trabalho. Neste sentido, a expressão dos indivíduos vítimas de assédio é passível de comparação com outros dados sobre a expressão deste fenómeno nas organizações. Relembramos que o IV Inquérito Europeu sobre Condições de trabalho aponta para a percentagem de 4% dos trabalhadores portugueses como vítimas de assédio, no entanto esta percentagem não é real e resulta da pouca sensibilização das Organizações portuguesas para esta problemática, como referido na literatura (Leite, 2008).

De acordo com os dados da nossa amostra e tendo em consideração a média das pontuações obtidas, as dimensões de análise mais pontuadas foram, por ordem descendente, as seguintes: Primeiro os Ataques Laborais, seguidos dos Ataques às Relações Sociais, surgiram depois os Ataques Verbais, os Ataques à Saúde Mental, os Ataques Sexuais, os Ataques Raciais, Religiosos ou Políticos e por último os Ataques Físicos. Dentro de cada dimensão de análise, tivemos oportunidade de observar os itens mais pontuados. Essa expressão vem de encontro ao que é, genericamente, referido na literatura sobre as manifestações do assédio moral (Araújo 2009; Einarsen, 1999; Hirigoyen 1999; Leymann 1990).

Neste propósito, observamos que as relações no mundo do trabalho vêm mudando constantemente. A solidariedade perde espaço para atitudes individualistas, acções de desprezo, provocações, inveja, perseguições, boatos e um clima de terror dentro das organizações. Os que têm emprego sofrem cada vez mais a pressão da flexibilidade, do fantasma do desemprego e trabalham cada dia com maior intensidade num clima de medo e competição.

De acordo com os nossos dados, as mulheres foram mais expostas ao assédio moral do que os homens o que vai de encontro aos estudos realizados por diversos autores (Hirigoyen

---

2002, Leyman, Choaroni, Einarsen & Skogstadt referidos por Araújo, 2009). Além disso, as mulheres responderam que foram assediadas com mais tempo, sendo o valor mais significativo pelo período de mais de 2 anos com 33,3%. O resultado está em acordo com as pesquisas sobre o assunto (Barreto 2000, Hirigoyen 2002, Leyman, Zapf, Einarsen & Skogstadt referidos por Araújo, 2009), que mostra que as mulheres têm maiores possibilidades de serem vítimas de assédio e por mais tempo.

Relativamente à idade das vítimas, podemos constatar que estas eram predominantemente jovens, indo de encontro ao referido na literatura (Pasquale referido por Araújo 2009, Hirigoyen 2002, IV Inquérito Europeu sobre as Condições de Trabalho)

Quanto aos agressores, são as chefias em conjunto com os colegas, os mais apontados como perseguidores, com 66,7% das respostas. Esta constatação não foi de encontro ao identificado pela autora Hirigoyen (2002) que mencionou o assédio vertical descendente como o mais referido. Por sua vez os perseguidores foram identificados como sendo predominantemente do sexo masculino como indicado por Araújo (2009) tendo em conta Kieseker & Marchant (1999) e Zapf & Einarsen (2003).

Por outro lado, 22,2% dos colegas eram solidários com as vítimas mas, não estavam dispostos a testemunhar ou a denunciar os abusos. Na interpretação dada, estes trabalhadores, compactuavam com o assédio para tentarem proteger-se ou escapar de potenciais perseguições a eles próprios, tendo 22,2% dos inquiridos respondido ter receio de serem eles também vítimas de perseguição. Esta realidade contribui para isolar, estigmatizar e fragilizar ainda mais as vítimas, restringindo os seus recursos de defesa.

Surgem, com isto, conforme referimos, novas formas de patologias ligadas ao trabalho: doenças ocasionadas por esforços repetitivos, redução da auto-estima, ansiedade, stress, e depressão. Neste contexto surge o assédio moral no local de trabalho com expressão, nomeadamente, ao nível das dimensões que o nosso trabalho evidencia.

Uma das consequências desta "epidemia" é a destruição do ambiente de trabalho. De acordo com a literatura (Uva 2007 e Hirigoyen 2002), e em congruência com os nossos resultados (55,6% dos inquiridos referem que foram afectados quer ao nível da qualidade quer da quantidade do trabalho), as vítimas de assédio moral tendem a não atingir o seu pleno potencial de trabalho, tornam-se menos activos, ineficientes, perdem a auto-estima,

---

começam a duvidar de si mesmos, sente-se humilhados e aterrorizados com a perseguição psicológica a que estão a ser submetidos.

Os sintomas mais significativos verificados no nosso estudo vão de encontro ao descrito na literatura e que segundo vários estudos, como é o caso da autora Hirigoyen (2002) são os seguintes: Acordar várias vezes ao longo da noite e Angústia e tristeza ambos com 66,7% da incidência, Falta de apetite e Aumento do consumo de tabaco com 55,6% das respostas, Dificuldade em adormecer, Ansiedade, Nervosismo ou agitação, Dificuldade de concentração e Irritabilidade todos com 44,4% da incidência, Dores de cabeça, Perda de apetite, Pesadelos, Sentimentos de humilhação, Crises de choro, Perdas de memória, A relação com o seu marido/esposa foi afectada, Isolou-se dos colegas e Desmotivação pelo trabalho com 33,3% de incidência e por fim Dores de estômago e abdominais, Problemas hormonais, Palpitações, Problemas sexuais, Náuseas, vômitos, Acordar muito cedo, Insegurança, Apatia, Aumento dos conflitos familiares e Aumento do consumo de medicamentos para os nervos ou depressão com 22,2% de incidência.

Da análise comparativa por género, aqueles que são mais frequentemente assinalados pelos homens, comparativamente às mulheres, são os seguintes: Acordar várias vezes ao longo da noite, Tremores, Aumento do consumo de álcool. Em contrapartida, as mulheres assinalam com mais frequência: Ansiedade, Nervosismo ou agitação, Dificuldade de concentração, Irritabilidade, Pesadelos, Sentimentos de humilhação, Crises de choro, Perdas de memória, Desmotivação pelo trabalho, Dores de estômago e abdominais, Problemas hormonais, Palpitações, Náuseas, vômitos, Insegurança, Apatia, Aumento dos conflitos familiares e Aumento do consumo de medicamentos para os nervos ou depressão. Esta tendência por género é congruente com os resultados obtidos pela autora Barreto (2000).

Relativamente à reacção às ‘agressões’ os nossos dados vem de encontro ao que é, genericamente, referido na literatura (Uva 2007 e Hirigoyen 2002). As reacções mais significativas verificadas no nosso estudo são as seguintes: Tentei evitar o assediador e/ou qualquer situação de conflito (44,4%), Evitava o(s) agressor(es) e Controlei a minha revolta, esperando que a situação parasse (33,3%), Isolava-me das pessoas, Deixei o tempo passar, sem fazer nada, Evitei as situações que podiam vir a ser usadas contra mim pelo(s)

---

agressor (es), Procurei falar com o superior, Denunciei o(s) agressor(es) na empresa e Procurei ver o lado engraçado da situação como estratégia para lidar com ela (22,2%).

Considerando os sintomas atrás expostas, os homens, comparativamente às mulheres, referem com mais frequência que: Evitava o(s) agressor(es) e Isolava-me das pessoas. Ao invés, as mulheres referem que tentaram evitar o assediador e/ou qualquer situação de conflito, Controlavam a sua revolta, esperando que a situação parasse, evitavam o(s) agressor(es), Deixaram o tempo passar, sem fazer nada, Evitavam as situações que podiam vir a ser usadas contra ela(s) pelo(s) agressor (es), Procuraram falar com o superior, denunciaram o(s) agressor(es) na empresa, Procuraram ver o lado engraçado da situação como estratégia para lidar com ela.

As questões abertas do questionário proporcionaram espaço para os inquiridos dizerem o que consideravam relevante como comportamentos negativos no trabalho, o que esteve na origem dos problemas, quais as causas e qual a situação actual em que se encontram.

Os comportamentos negativos mais citados pelos inquiridos nas questões abertas, foram a referência aos atributos físicos e a alteração de partido da estrutura Autárquica.

As entrevistas proporcionaram um modo de compreender os conhecimentos, atitudes e comportamentos relacionados com o assédio moral, por parte de alguns responsáveis de áreas fundamentais da Autarquia. Genericamente podemos verificar que os entrevistados estavam cientes da problemática do assédio moral, sabendo teoricamente no que consistia, quem eram as vítimas e assediadores, quais as consequências. Por outro lado também conseguiram identificar se já tinham tido conhecimento de situações deste género como se já tinha sido implementada alguma medida e por fim conseguiram dar a sua opinião relativamente á viabilidade do modelo de abordagem sistemática na prevenção do Assédio Moral no trabalho.

No que toca à identificação de casos de Assédio Moral na Autarquia, constatou-se que nenhum dos entrevistados tinha conhecimento dos mesmos, o que fez com que fosse patente que não existiam mecanismos para a identificação do Assédio Moral na organização, observando-se ainda que os entrevistados não tinham consciência da realidade desta problemática na Autarquia.

É de realçar a entrevista ao Técnico de Superior de Segurança do Trabalho n.º2, pois demonstrou-se muito desligado da problemática em estudo. Com efeito, as suas respostas

---

não passaram de “ Sim” e “Não”, tal facto é repreensível para a posição ocupada, pois é uma figura importante na estrutura da Saúde e Segurança da Organização, designadamente quando estão em causa riscos para a Saúde e Segurança Psicológica de Trabalhadores . No entanto esta insensibilidade pode estar relacionada com a falta de formação obtida, e o facto de os domínios tradicionais de intervenção dos técnicos de SHT não cobrirem a área dos Riscos Psicossociais.

Finalmente, conhecer as consequências do assédio moral no trabalho é importante mas, as recomendações vão sobretudo no sentido da prevenção. Nesse sentido, esteve também a nossa preocupação, daí sugerirmos a implementação de um modelo de boas práticas para prevenir e evitar o Assédio Moral no Trabalho, tal como o descrito na literatura.

Neste contexto, o Presidente, os Vereadores bem como as diversas chefias e os trabalhadores podem desempenhar um papel preponderante, no exemplo de condutas que podem transmitir e no favorecimento de uma cultura organizacional que puna os comportamentos intimidatórios e que reconheça o assédio moral como um problema que é urgente combater.

---

## CONCLUSÕES

O presente estudo teve como objectivo geral caracterizar o assédio moral no trabalho numa Estrutura Autárquica situada na Margem Sul do Tejo. Paralelamente pretendeu-se: Conhecer a percepção dos trabalhadores sobre eventuais situações de assédio; Caracterizar as características do assédio de que sejam alvo; Evidenciar a intensidade e frequência de condutas de assédio moral; Conhecer a relação entre as diferentes formas de assédio; Identificar as consequências do assédio para os trabalhadores; Especificar os tipos de apoio recebidos e Caracterizar o comportamento dos gestores e dos colegas face ao problema.

Para dar resposta a esta problemática procedeu-se, numa primeira fase, a uma análise descritiva/exploratória dos dados obtidos mediante a aplicação do Questionário sobre Assédio Moral. A distribuição e recolha destes questionários, foi efectuada pela investigadora com a colaboração da administrativa do Vereador responsável pelos Recursos Humanos, Logística, Educação, Saúde e Acção Social de forma discreta e sigilosa a uma conjunto de 150 trabalhadores, tendo obtido um conjunto de 100 questionários, pelo que designamos a amostra como sendo de conveniência. O tratamento estatístico foi feito com recurso ao SPSS – Statistical Package for the Social Sciences 17.0. Apresentou-se, igualmente algumas características psicométricas do questionário, com destaque para a determinação da consistência interna das sub-escalas que o compõem.

Neste contexto, foram ainda, realizadas entrevistas ao Vereador supra referido, ao Responsável pelos Recursos Humanos e ainda aos Responsáveis pela Segurança e Higiene no Trabalho, que são dois Técnicos Superiores de Segurança e Higiene no Trabalho.

Procedeu-se à análise descritiva dos dados recolhidos, que em síntese, evidenciam comportamentos hostis, tendo os Ataques Laborais sido a escala que evidenciou maior pontuação, seguidos dos Ataques às Relações Sociais, surgiram depois os Ataques Verbais, os Ataques à Saúde Mental, os Ataques Sexuais, os Ataques Raciais, Religiosos ou Políticos e por último os Ataques Físicos.

Relativamente às sub-escalas a mais pontuada foi a Distribuição de Trabalho, seguida respectivamente das seguintes: Críticas, Desconsideração, Condições de Trabalho, Isolamento, Vida Privada, Ataques Verbais Implícitos, Ataques Saúde Mental, Ataques Sexuais, Ataques Verbais Explícitos, Ataques Raciais, Religiosos ou Políticos, Direitos Legais e por fim os Ataques Físicos.

---

Dos 9% de casos identificados como vítimas de Assédio Moral, podemos obter a seguinte caracterização sócio-demográfica típica: 66,7% são mulheres, 33,3% situa-se numa faixa etária entre os 26 a 35 anos, a função mais referida é a de Administrativa com 33,3%, o tipo de contrato mais referido é a prazo com 44,4% das respostas, as habilitações literárias situam-se no 3º ciclo com 33,3 % e o estado civil com maior número de respostas é o casado com 66,7%.

De acordo com os nossos dados, podemos concluir que as mulheres foram mais expostas ao assédio moral do que os homens e que estas foram assediadas por mais tempo, sendo o valor mais significativo pelo período de mais de 2 anos com 33,3% das respostas.

Quanto aos agressores, são as chefias em conjunto com os colegas, os mais apontados como perseguidores, com 66,7% das respostas, sendo estes predominantemente do sexo masculino.

No que toca ao comportamento dos colegas face ao problema podemos concluir que, 22,2% dos colegas eram solidários com as vitimas mas, não estavam dispostos a testemunhar ou a denunciar os abusos. Na interpretação dada, estes trabalhadores, compactuavam com o assédio para tentarem proteger-se ou escapar de potenciais perseguições a eles próprios, tendo 22,2% dos inquiridos respondido ter receio de serem eles também vítimas de perseguição.

A pesquisa revelou que na Estrutura Autárquica estudada, o fenómeno do Assédio Moral é uma realidade que os responsáveis pela Autarquia desconhecem, não tendo sido por isso dado qualquer tipo de apoio às vítimas desta problemática.

Os casos encontrados demonstraram um cenário repleto de humilhações, o que faz com que seja urgente criarmos mecanismos legais e outros que preservem a integridade física e mental dos trabalhadores, sob pena de perpetuarmos esta “epidemia” nas relações de trabalho, de difícil diagnóstico e às vezes, dissimulada em puros jogos de poder.

Uma vez chegados a este ponto é relevante ponderar as implicações que as conclusões retiradas poderão ter para a prática. De facto o assédio moral será sempre um assunto de difícil discussão – quem é vitima, muitas vezes culpabiliza-se e teme expor-se, ser ridicularizada e desacreditada. Existem muitos suicídios relacionados com o trabalho, e

---

estes podem ser o ponto final encontrado pelas vítimas, para por fim a uma jornada de humilhações.

Vale a pena relembrar que, de acordo com a literatura e os dados obtidos pode afirmar-se que toda a prática de assédio moral tem em comum: a repetitividade dos actos que humilham, desqualificam, constroem e discriminam.

No assédio moral existe sempre intencionalidade e direccionalidade. Há violação dos direitos fundamentais, como a saúde, ao trabalho, a dignidade, a igualdade e a integridade pessoal.

Finalmente, conhecer as consequências do assédio moral no trabalho é importante mas, as recomendações vão sobretudo no sentido da prevenção. Nesse sentido, esteve também a nossa preocupação, daí sugerimos a implementação de um modelo de boas práticas para prevenir e evitar o Assédio Moral no Trabalho, tal como o descrito na literatura

Pois neste contexto, o Presidente, os Vereadores bem como as diversas chefias e os trabalhadores desempenham um papel preponderante, no exemplo de condutas que podem transmitir e no favorecimento de uma cultura organizacional que puna os comportamentos intimidatórios e que reconheça o assédio moral como um problema que é urgente combater.

---

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho (2002), “**O Assédio Moral no Local de Trabalho**”. Página consultada em 22 de Outubro de 2010, disponível em <http://osha.europa.eu/pt/publications/factsheets/23>.

Araújo, M.; McIntyre, T.; McIntyre, S. (sem data), “**Bullying no Local de Trabalho, Clima Organizacional e seu impacto na saúde dos Trabalhadores**”. Página consultada em 24 de Novembro de 2010, disponível em: [http://www.spsso.pt/pdf\\_com\\_livres/Bullingnlocaldetrabalhocnso.pdf](http://www.spsso.pt/pdf_com_livres/Bullingnlocaldetrabalhocnso.pdf).

ADC – Associação para o desenvolvimento das Competências (2006). **Assédio Moral no Trabalho um estudo aplicado**. Montijo: Obras em Curso, Lda

Basso, Guilherme Mastrichi, (2010), “**Assédios Moral e Sexual. Danos morais e materiais fatos geradores e valores das indemnizações**”. Página consultada em 25 de Novembro de 2010, disponível em <http://www.netlegis.com.br/indexRJ.jsp?arquivo=detalhesArtigosPublicados.jsp&cod2=2264#>.

Barreto, Margarida M.S. , (2000), **Violência Saúde, Trabalho: Uma jornada de humilhações**. Dissertação (Mestrado em psicologia social), Pontifícia Universidade Católica. São Paulo: EDUC;

Código do Trabalho - **Lei nº7/2009**, de 12 de Fevereiro, publicada no Diário da Republica nº30- 1ªSérie, 12 de Fevereiro de 2009

Dejours, Christophe em **Entrevista ao Público** – 01 de Fevereiro de 2010 [http://www.publico.pt/Sociedade/um-suicidio-no-trabalho-e-uma-mensagem-brutal\\_1420732](http://www.publico.pt/Sociedade/um-suicidio-no-trabalho-e-uma-mensagem-brutal_1420732)

Einärsen, S., (1999), **The nature and causes of bullying at work**. International Journal of Manpower. Página consultada em 25 de Novembro de 2010 disponível em: <http://www.google.com/books?hl=es&lr=&id=dQhz3uFOuaYC&oi=fnd&pg=PA3&dq=The+nature+and+causes+of+bullying+at+work.+International+Journal+of+Manpower.&ots=GM46kgEvBu&sig=VheUepZ1nrhnNCdpJlZwpgPuRHw#v=onepage&q=The%20nature>

---

[%20and%20causes%20of%20bullying%20at%20work.%20International%20Journal%20of%20Manpower.&f=false](#)

Einärsen, S., (2000), **Harassment and bullying at work: A review of the Scandinavian approach. Aggression and Violent Behaviour**. Página consultada em 25 de novembro de 2010 disponível em: [http://books.google.com/books?id=h8qYxAhmhUAC&pg=PA197&dq=Harassment+and+bullying+at+work:+A+review+of+the+Scandinavian+approach.+Aggression+and+Violent+Behaviour&hl=es&ei=xEEcTqrkM8WY8gOZxqSpCA&sa=X&oi=book\\_result&ct=result&resnum=3&ved=0CDQQ6AEwAg#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com/books?id=h8qYxAhmhUAC&pg=PA197&dq=Harassment+and+bullying+at+work:+A+review+of+the+Scandinavian+approach.+Aggression+and+Violent+Behaviour&hl=es&ei=xEEcTqrkM8WY8gOZxqSpCA&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=3&ved=0CDQQ6AEwAg#v=onepage&q&f=false)

Enciclopédias e Dicionário Porto Editora (2003). Página consultada a 29 de Dezembro de 2010, disponível em: <http://www.infopedia.pt/lingua-portuguesa/ass%C3%A9dio> –

European Agency for Safety and Health at Work (EASHW), (2006), **Quarto Inquérito Europeu sobre Condições de Trabalho**. Página consultada em 10 de Outubro de 2010, disponível em: <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2006/78/pt/1/ef0678pt.pdf>.

Fausto, Leite em **Entrevista ao Diário de Notícias** – 14 de Outubro de 2008 [http://dn.sapo.pt/inicio/interior.aspx?content\\_id=1132322](http://dn.sapo.pt/inicio/interior.aspx?content_id=1132322)).

Gomes, Lurdes, (2010). “**O assédio moral nas Organizações do distrito de Setúbal – O porquê do silêncio dos trabalhadores**”. Tese de Mestrado. Instituto Politécnico de Setúbal. Setúbal: Escola Superior de Ciências Empresárias de Setúbal.

Hirigoyen, Marie-France, (1998), **Assédio, Coação e violência do quotidiano**. Lisboa: Pergaminho.

Hirigoyen, Marie-France, (2002), **O assédio no trabalho. Como distinguir a verdade**. Cascais: Pergaminho.

International Association on Workplace Bullying & Harassment, (Sem data), Página consultada a 29 de Dezembro de 2010, disponível em: <http://www.iawbh.org/>

Leymann, Heinz, (1990). **Mobbing and psychological terror at workplaces - Violence and Victims**. Página consultada em 24 de Novembro de 2010, disponível em: [http://www.mobbingportal.com/LeymannV&V1990\(3\).pdf](http://www.mobbingportal.com/LeymannV&V1990(3).pdf)

---

Leymann, Heinz. (1996a). **The content and development of mobbing at work**. European Journal of Work and Organizational Psychology. Página consultada em 24 de Novembro de 2010, disponível em: [http://www.wpb-res.com/res/1996\\_Leymann.pdf](http://www.wpb-res.com/res/1996_Leymann.pdf)

Leymann, Heinz, (1996b). **The definition of mobbing at workplaces**. The Mobbing Encyclopedia. Página consultada em 24 de Novembro de 2010, disponível em: <http://www.leymann.se/English/frame.html>

Leymann, Heinz, (1996c), **Consequences of mobbing**. The Mobbing Encyclopedia. Página consultada em 24 de Novembro de 2010, disponível em: <http://www.leymann.se/English/frame.html>

Pereira, A. (2002). **Guia prático de utilização do SPSS - Análise de dados para Ciências Sociais e Psicologia**. Lisboa, 3ªedição: Edições Sílabo.

Pereira, A. e Poupa, C. (2008). **Como escrever uma tese**. Lisboa, 4ªedição: Edições Sílabo.

Pereira, M. O. (2008), **Como elaborar um Estudo Científico**. Setúbal, IPS/ESCE.

Pestana, M. H. e Gageiro, J. N. (2003). **Análise de dados para Ciências Sociais - A complementaridade do SPSS**. Lisboa, 3ªedição: Edições Sílabo.

Ribeiro, Ana Tomás, (2010). **Discriminação contra mulheres no trabalho duplicou**. – 08 de Fevereiro de 2010. Página consultada em 29 de Dezembro de 2010, disponível em: [http://dn.sapo.pt/bolsa/emprego/interior.aspx?content\\_id=1489294](http://dn.sapo.pt/bolsa/emprego/interior.aspx?content_id=1489294).

Rocha Pacheco, Mago Graciano (2007), **O assédio moral no trabalho “O elo mais fraco”**. Coimbra: Almedina

Uva, António em Comunicação apresentada na Conferência **“O Assédio Moral no Local de Trabalho: emergência de uma nova realidade”**. ( Novembro de 2007). Página consultada em 22 de Outubro de 2010, disponível em: <http://pascal.iseg.utl.pt/~socius/publicacoes/wp/WP.4.2008.pdf>

---

**ANEXOS**

---

---

**ANEXO 1- QAM - Questionário Assédio Moral**

---

---

## **APÊNDICES**

---

---

## **APÊNDICE 1- Caracterização da Amostra**

---

---

**APÊNDICE 2- Análise das Escalas e Sub-escalas do QAM -  
Média e Desvio Padrão**

---

---

### **APÊNDICE 3- Análise dos Itens da Escala Ataques Laborais**

---

---

**APÊNDICE 4 - Análise dos Itens da Escala Ataques às Relações  
Sociais**

---

---

## **APÊNDICE 5 - Análise dos Itens da Escala Ataques à Saúde Mental**

---

---

**APÊNDICE 6 - Análise dos Itens da Escala Ataques Físicos**

---

---

## **APÊNDICE 7 - Análise dos Itens da Escala Ataques Verbais**

---

---

**APÊNDICE 8 - Análise dos Itens da Escala Ataques Raciais,  
Religiosos ou Políticos**

---

---

**APÊNDICE 9 - Análise dos Itens da Escala Ataques Sexuais**

---

---

## **APÊNDICE 10 - Análise dos Tipos de Assédio**

---

---

## **APÊNDICE 11 - Análise das Consequências Sociais**

---

---

**APÊNDICE 12 - Análise dos Itens da Escala Ataques Sexuais**

---

---

**APÊNDICE 13 – Reacção enquanto Vítima**

---

---

## **APÊNDICE 14 - Análise da Duração do Assédio Moral**

---

---

**APÊNDICE 15 – Guião da Entrevista**

---