

ASSÉDIO MORAL E A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

MORAL HARASSMENT AND QUALITY OF LIFE AT WORK

EL ACOSO MORAL Y LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO

Janaina Firmino Dos Santos¹ (janaina.firmino01@hotmail.com)

Antonio Carlos Estender¹ (estender@uol.com.br)

¹Universidade Guarulhos – UNG-SP

Resumo

Este artigo se propõe a verificar as relações entre o assédio moral e a qualidade de vida no trabalho; compreender as percepções dos stakeholders sobre o assédio moral e qualidade de vida no trabalho. Tem como objetivo verificar os benefícios para a organização ao implantar meios de prevenção ao assédio através da qualidade de vida no trabalho para assim ter um aumento na produtividade. O trabalho foi realizado por meio de estudo de campo, em uma empresa do setor farmacêutico, onde foram realizadas 16 entrevistas de natureza qualitativa e exploratória, sendo a coleta de dados efetuada por meio de questionários destinados aos stakeholders. Observou-se que os principais resultados foram criar espaço de confiança dentro da empresa para denúncias comitê, canal de escuta, investimento na qualidade de vida, principal foco na integração Social na Organização. Diante do exposto as implicações mais relevantes foram promover mudanças na cultura organizacional, criar normas rígidas e linhas de denúncias seguras.

Palavras-chave: Assédio Moral, Qualidade de Vida no Trabalho, Produtividade, Clima Organizacional.

Abstract

This article aims to verify the relationship between bullying and quality of life at work; understand stakeholder perceptions of moral harassment and quality of life at work. Its objective is to verify the benefits to the organization by implanting means of prevention to the harassment through the quality of life in the work so as to have an increase in the productivity. The study was carried out by means of a field study in a pharmaceutical company, where 16 qualitative and exploratory interviews were carried out, and the data collection was done through questionnaires aimed at the stakeholders. It was observed that the main results were to create trust space within the company for complaints committee, listening channel, investment in quality of life, main focus on social integration in the Organization. In view of the above, the most relevant implications were to promote changes in the organizational culture, to create rigid norms and lines of safe denunciations.

Keywords: Moral Harassment, Quality of life at work, productivity, organizational climate.

Resumen

Este artículo se propone verificar las relaciones entre el acoso moral y la calidad de vida en el trabajo; comprender las percepciones de los stakeholders sobre el acoso moral y la calidad de vida en el trabajo. Tiene como objetivo verificar los beneficios para la organización al implantar medios de prevención al acoso a través de la calidad de vida en el trabajo para así tener un aumento en la productividad. El trabajo fue realizado por medio de estudio de campo, en una empresa del sector farmacéutico, donde se realizaron 16 entrevistas de naturaleza cualitativa y exploratoria, siendo la recolección de datos efectuada por medio de cuestionarios destinados a los

stakeholders. Se observó que los principales resultados fueron crear espacio de confianza dentro de la empresa para denuncias comité, canal de escucha, inversión en la calidad de vida, principal foco en la integración social en la Organización. Ante lo expuesto las implicaciones más relevantes fueron promover cambios en la cultura organizacional, crear normas rígidas y líneas de denuncias.

Palabras clave: Acoso moral, Calidad de vida en el trabajo, la productividad, clima organizacional.

Introdução

O Assédio moral é a exposição do colaborador a situações vexatórias e humilhantes de forma repetitiva e prolongada durante a jornada de trabalho que ocorre nas relações hierárquicas autoritárias que visam a lucratividade se tornando um ambiente de trabalho pesado e agressivo; destina-se a definir uma violência pessoal, moral e psicológica.

Este estudo buscou trabalhar a relação entre o assédio moral e a qualidade de vida no trabalho, sua influência na produtividade. Pode ser entendida como um programa que visa facilitar e satisfazer as necessidades do trabalhador ao desenvolver suas atividades nas organizações, tendo como percepção básica o fato de que as pessoas produzem mais quando estão satisfeitas e envolvidas com o trabalho. O termo qualidade de vida no trabalho é o método usado para medir as condições de vida de um ser humano, envolve o bem físico, mental, psicológico e emocional; deve ser criado e mantido através dos valores da organização, com respeito ao ser humano, a saúde, à integridade moral, física e psicológica e aos direitos. Também deve ter continuidade através de sistemas de manutenção das pessoas nas organizações, com salários dignos, treinamento e desenvolvimento, visando principalmente ao seu crescimento e amadurecimento psicológico, preparando-as para aceitar responsabilidades e tomar decisões, envolvendo-as no alcance dos resultados da organização e principalmente dando a elas a liberdade de escolha, reduzindo assim a alienação no trabalho.

Os problemas identificados foram: Como o assédio moral interfere na produtividade da organização? Por que a organização deve investir na implantação de um programa de qualidade de vida e entender o assédio moral? Quais as relações entre o assédio moral e a qualidade de vida no trabalho?

Os objetivos do presente artigo foram verificar as relações entre o assédio moral e a qualidade de vida no trabalho; implantar um programa de qualidade de vida no trabalho e demonstrar como o assédio pode influenciar a qualidade de vida, do indivíduo, e sua produtividade organizacional, realizar levantamento das percepções dos *stakeholders* sobre “Assédio Moral e Qualidade de Vida no Trabalho”, identificando as semelhanças e diferenças entre a literatura e os resultados obtidos; com as entrevistas e com as percepções dos entrevistados, elaborar ações baseadas nas percepções das situações vivenciadas pelos entrevistados para a produção de ações que possibilitem atingir os objetivos.

O propósito da pesquisa foi incentivar o desenvolvimento de ações Preventivas no sentido de proibir a prática do assédio moral no ambiente de trabalho, proporcionar ao colaborador um suporte psicológico a vítimas, implantação do programa de qualidade de vida no trabalho (QVT), criar um comitê de qualidade de vida na organização, formado por representantes de diversos setores adequarem o ambiente de trabalho para proporcionar satisfação e segurança desenvolver avaliação do nível de saúde dos funcionários, bem como o estilo de vida deles e o clima organizacional como um todo.

O presente estudo visou contribuir para a elucidação de questões relacionadas ao objeto de pesquisa. Almeja-se preencher a lacuna empírica/gerencial identificada na relação entre assédio moral vs qualidade de vida no trabalho e sua influência na produtividade. A contribuição mais relevante é de natureza empírica/gerencial, pois, durante a realização da pesquisa, constatou-se a necessidade de estudos relacionados ao objeto de pesquisa, para assim gerenciar as metas e os objetivos definidos pela organização, desta forma é possível contribuir para a melhora do ambiente organizacional.

1 Assédio Moral e a Qualidade de Vida no Trabalho

Barreto (2003) define assédio moral no trabalho como a exposição da vítima a situações desonrosas, humilhantes e degradantes durante a execução de suas funções, no entanto essas situações são de forma repetitiva, infringindo o código de ética da organização nas relações de trabalho sendo as atitudes desumanas e violentas com a vítima. Esse ato é destrutivo, pois pode trazer invalidez, prejuízos no convívio familiar e social e até a morte. As práticas de assédio moral podem se dar tanto do chefe para seus subordinados (assédio descendente), como dos subordinados para seus superiores (assédio ascendente), entre os colegas de trabalho, ou podem ser mistas, isto é, entre superiores, colegas ou subordinados.

Para Leymann (1990), assédio moral é intitulado como *mobbing* violência psicológica, de forma rotineira durante um tempo determinado, mais ou menos, seis meses e em média de duas vezes na semana, desde que seja algo frequente pode ser chamado como assédio moral; o assediante constrange sua vítima constantemente diante os seus colegas de trabalho fazendo-a sentir-se mal psicologicamente, sendo algo repetitivo e fora de controle. A opressão, no ambiente de trabalho, passa a ser constante; gerando tensão de toda a ordem, culminando em transtornos psicológicos e sociais, como consequência na saúde do trabalhador.

O processo de assédio moral no trabalho traz sérios prejuízos para o indivíduo, para a organização e para a sociedade. Os indivíduos acometidos pelo assédio moral, ao se sentirem ameaçados, deixam de levar uma vida normal e veem prejudicado todo o contexto de sua vida pessoal. Há casos em que eles se sentem esmagados e perdem inteiramente a disposição e a paixão pela vida. A destruição da identidade do indivíduo nos processos de assédio moral no trabalho se dá rapidamente. Entretanto, a recuperação da autoestima e a consequente

recuperação desse indivíduo para o convívio na sociedade e no ambiente de trabalho pode levar anos (MARTININGO FILHO; SIQUEIRA, 2008, p.16).

Para Hirigoyen (2002), o assédio moral pode ser exposto como toda e qualquer prática realizada, a qual normalmente surge pela “subjugação de um homem por outro, seja por poder, seja por inveja, necessidade de afirmação ou qualquer outra necessidade, pode causar à outra parte um desconforto que muitas vezes ultrapassa os parâmetros da conduta social”. À medida que as vítimas são desestabilizadas emocionalmente, o assediador tem o sentimento de superioridade e domínio sobre a vítima, muitas vezes as práticas ocorrem sem que o agressor saiba que o abuso de poder frequente e repetitivo é considerado uma forma de violência.

De acordo com os apontamentos de Hoel e Cooper (2002), os assediados registram piores desempenhos no trabalho comparados com os demais funcionários, à medida que se sentem desmotivadas, menosprezadas humilhadas e fragilizadas psicologicamente a tendência da produtividade ser baixa é alta leva a perder a autoconfiança e o interesse pelo trabalho consequência das condutas abusivas sofridas no ambiente de trabalho. As consequências para a empresa são aumentos dos afastamentos, absentismo do trabalho por doenças, comprometimento na imagem da empresa, podendo afetar o futuro do negócio, processos jurídicos. Com isso as causas podem ser devastadoras para a vítima e a empresa, pois os efeitos podem influenciar a o faturamento da empresa, e não se limita a possíveis processos por parte do colaborador, mas tendo reflexos na produtividade, atingindo, também, a sociedade uma vez que mais pessoas estarão desfrutando de benefícios previdenciários temporários, ou mesmo permanentes em virtude da incapacidade de exercer suas atividades na organização sobrecarregando a Previdência Social.

Segundo Fernandes (1996), acentua-se qualidade de vida no trabalho como gestão dinâmica e contingencial de fatores influenciáveis tais como físicos, tecnológicos, sociopsicológicos que atingem a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem-estar do colaborador e na produtividade da organização, de forma que os aspectos sociológicos e psicológicos interferem igualmente na satisfação dos indivíduos em situação de trabalho refletindo na produtividade e na satisfação. Também não adianta nada a empresa investir na qualidade de vida no trabalho e não ter retornos dos colaboradores por estarem acostumados com uma gestão tradicional deve ser uma ação conjunta entre colaborador e gestor.

Um local tranquilo, saudável, seguro, limpo, agradável, disciplinado, organizado e arrumado. Existe, com a predisposição da direção da empresa, em relação aos seus recursos humanos, em: remunerá-los adequadamente, segundo o grau de complexidade e responsabilidade de suas atividades, cumprir a legislação trabalhista, fomentar a criatividade, buscar mecanismos de reconhecimento profissional e satisfação pessoal, combater o stress e diminuir a fadiga (COLENGHI, 2003. p.169).

Existe uma íntima correlação entre melhoria da qualidade de vida das pessoas e estilo de vida dentro e fora da organização, causando impacto na excelência e na produtividade dos indivíduos em seu trabalho; desde que são expostos a situações constrangedoras e humilhantes os funcionários não conseguem desenvolver suas atividades dentro da organização, para alcançar a excelência é preciso que se esteja satisfeito com a empresa, segundo Limongi-França (2010).

Já para Silva e De Marchi (1997), a adoção de programas de qualidade de vida e promoção da saúde proporciona ao indivíduo maior resistência ao estresse, controle emocional, aumento motivacional, eficiência no trabalho e melhor relacionamento. Portanto, tornou-se requisito básico para a melhoria do desempenho dos colaboradores, todos os resultados da organização são afetados pelo grau de satisfação dos funcionários, já que esta satisfação em desenvolver sua carreira e vida pessoal através do ambiente profissional compreende as necessidades de cada colaborador, ou seja, se todos estão satisfeitos e motivados com o processo adotados de trabalho, automaticamente isso irá refletir no alcance das metas e aumento na produtividade e um clima organizacional agradável para todos ajuda na melhoria das relações interpessoais, comunicação interna, diminuição dos conflitos e aumento da confiança entre as equipes.

As pessoas não querem só cumprir uma rotina de tarefas e deveres. Elas querem fazer parte do negócio, ocorre no momento que as empresas tomam consciência que os colaboradores são parte fundamental da organização, conforme Schreiner (2012). Não adianta apenas oferecer bons salários, prêmios, uma série de benefícios ou até mesmo a participação nos lucros, se o funcionário não se sentir envolvido, valorizado e reconhecido vestindo a camisa da organização, encontrando-se disposto a crescer junto com a empresa, uma pessoa não vive apenas para satisfazer suas necessidades básicas, como alimentação e saúde.

2 Estratégias de pesquisa

Esta sessão trata das estratégias de pesquisa que foram adotadas para a realização da pesquisa, de acordo com os objetivos propostos. Na metodologia foi utilizada pesquisa de campo, com abordagem qualitativa e como técnica de pesquisa, entrevistas.

E, para atingir os objetivos propostos, delineou-se uma pesquisa de caráter exploratório e descritivo. O estudo de caráter exploratório busca o entendimento do fenômeno na sua complexidade (GIL, 2008), a pesquisa exploratória deve proporcionar maior familiaridade com o fenômeno ao envolver técnicas específicas, como, por exemplo, o levantamento bibliográfico. Respeitando esta abordagem e seu caráter exploratório, o estudo contempla a revisão da literatura assédio moral e qualidade de vida no trabalho, de acordo com Almeida (2011), a

pesquisa exploratória tem a finalidade de buscar relações entre conceitos, características e ideias.

Já na pesquisa descritiva se realiza o estudo, registro e interpretação dos fatos do mundo físico sem a interferência do pesquisador. Nesse tipo, após a coleta de dados é feita uma análise da empresa, sistema de produção ou produto, por isso também pode ser entendida como um estudo de caso (CERVO, 2007).

O Laboratório Aché é uma empresa 100% brasileira com mais de 50 anos de atuação no mercado farmacêutico. Conta com três complexos industriais: em Guarulhos (SP), São Paulo (SP) e Londrina (PR) e participação na Melcon do Brasil, no Laboratório Tiaraju e na Bionovis, *joint-venture* brasileira dedicada à pesquisa e desenvolvimento de medicamentos biotecnológicos. Em 2016, anunciou a expansão de suas operações industriais e de distribuição nas regiões nordeste e norte do Brasil, iniciando a construção de fábrica e Centro de Distribuição na região metropolitana de Recife. Emprega 4.600 colaboradores e possui uma das maiores forças de geração de demanda e de vendas do setor farmacêutico no Brasil. Oferece um portfólio com 326 marcas em 804 apresentações de medicamentos sob prescrição, genéricos e Medicamentos Isentos de Prescrição (MIPs), além de atuar nos segmentos de dermocosméticos, nutracêuticos, probióticos e biológicos. O complexo industrial em Guarulhos (SP), no qual foi o setor financeiro em que foi identificado o problema de assédio moral e a necessidade de implantar um programa de qualidade de vida no trabalho (QVT).

A gestão de pessoas preocupada com a situação atual em relação ao grande número de casos de assédio moral ocorridos dentro da organização busca implantar um programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), para dar um suporte psicológico aos assediados, a empresa precisa conscientizar os gestores e funcionários sobre os riscos que o assédio moral representam para o ambiente de trabalho, para a saúde física e mental das pessoas. Na maioria dos casos de assédio as vítimas não sabem identificar que estão sendo assediados por falta de orientações do que é assédio moral e o que não é. O assediado não é uma pessoa passiva, calma e sem opinião própria, mas uma pessoa atuante, que possui conhecimentos (tanto práticos como técnicos), muitas vezes incomoda o assediador que se sente ameaçado pela competência do funcionário. Os benefícios com a qualidade de vida no trabalho refletem em colaboradores saudáveis, diminuição de gastos com afastamento e melhoria na produtividade.

Quanto aos procedimentos, a pesquisa configura-se como estudo de campo. A pesquisa de campo, conforme Parra Filho e Santos (1998), é aquela em que o pesquisador deverá fazer uma coleta de dados, mas como o universo é grande demais, impossibilita uma coleta total. Esta será feita a partir de uma amostra, determinada cientificamente. Essa forma de consulta pode se dar por meio de questionário, entrevistas com os envolvidos; as entrevistas para este trabalho foram realizadas individualmente no local de trabalho, com *stakeholders* de diferentes níveis

hierárquicos. Alguns dos entrevistados concederam mais de um depoimento, colaborando significativamente com a pesquisa, permitindo a análise e considerações, de acordo com objetivos previamente estabelecidos. Esta pesquisa tem como base observar os fatos tais como ocorrem.

Quanto às técnicas, referem-se aos procedimentos que foram utilizados para coletar os dados empíricos durante a realização da pesquisa, além da observação direta, por meio das técnicas de observação, em que a coleta é realizada utilizando-se de sentidos e significados construídos pelo pesquisador em relação a determinados aspectos da realidade observada. A coleta de dados foi realizada durante o mês de setembro de 2017, por meio de entrevistas; orientadas por um roteiro semi-estruturado, constituído a partir dos objetivos propostos.

3 Resultados e discussões

Os resultados descritos a seguir têm como base as informações colhidas nas entrevistas, também foram obtidas informações no endereço eletrônico da organização que contribuíram para complementar o estudo. Os resultados visaram responder: Como o assédio moral pode interferir na produtividade da organização; Por que a organização deve investir na implantação de um programa de qualidade de vida e entender o assédio moral; Quais comportamentos podem ser considerados assédio moral; quais são as Providências tomadas pela organização sobre o assédio moral visando qualidade de vida no trabalho. As discussões apresentadas buscam traduzir a interpretação do pesquisador, construída a partir da análise das respostas obtidas, bem como os dados obtidos a partir da observação *in loco*. As informações foram trabalhadas de forma a apresentar as percepções dos *Stakeholders* com a finalidade de elaborar ações que venham a contribuir para a organização detectar o assédio moral e implantar um programa de qualidade de vida no trabalho.

Quadro 1 - Percepções acerca da relação entre Assédio Moral e Qualidade de vida no trabalho

Entrevistados	Dados da Pesquisa	Soluções
---------------	-------------------	----------

Diretor (4)	[...] assédio moral é um assunto de suma importância para a organização não pode ser visto como um fato isolado, pois no trabalho as vítimas de assédio moral constantemente apresentam queda na produtividade e na qualidade do serviço pela falta de motivação dos líderes, atrasos e faltas frequentes, licenças médicas e isolamentos do grupo esses são uns dos problemas mais comuns quando um colaborador sofre assédio moral. Na maioria dos casos os colaboradores não sabem identificar quando estão sendo assediados, nem todas as pessoas que se dizem assediadas de fato são confundem com o estresse ou pressão no trabalho ou mesmo com o conflito escondido com o desentendimento. Assédio moral é algo muito sério e dentro da organização existem medidas de punições muito severas, para o assédio moral ou qualquer tipo de assédio, por isso a gestão de pessoas dentro da empresa busca aprimorar mais a qualidade de vida no trabalho proporcionando condições adequadas para que as pessoas não se sintam desconfortáveis e impedidas de realizar um excelente trabalho.	[...] a organização pode investir mais em ações educativas, criação de um comitê que garanta a integridade dos colaboradores através de um canal de denúncia anônimo, palestras políticas sindicais de prevenção, as ações empresariais, a intervenção do Ministério Público do Trabalho e os Projetos de lei.
Recursos Humanos/Gestão de Pessoas Equipe (6)	[...] colaboradores com problemas físicos, emocionais e psíquicos faltam ao trabalho ou vem trabalhar doentes, provocando falhas de produção, mau atendimento ao cliente, acidentes, problemas no clima organizacional, rotatividade e custos de assistência médica esses problemas acabam causando efeitos nocivos à produtividade e às metas da organização. Um funcionário quando está doente fisicamente ou com algum desequilíbrio emocional não consegue desenvolver sua rotina no mesmo ritmo e qualidade que atinge quando estão saudáveis principalmente quando são vítimas de assédio moral. Comportamentos recorrentes isolamento da equipe transferindo para um espaço físico que não ofereça as condições mínimas de trabalho, promover humilhação de ante de cliente, colegas de trabalho ao ponto de constranger apenas para justificar uma falha de um procedimento, ou atraso na entrega do produto, ser ridicularizado e menosprezado na frente dos colegas dentre outros comportamentos. A organização procura diagnosticar o assédio, identificar os perfis envolvidos e ouvir testemunhas para assim reeducar o agressor não sendo possíveis, Medidas disciplinares contra o agressor serão aplicadas, inclusive sua demissão, se necessário. Presamos pelo bem-estar de todos.	[...] a organização deve reeducar os valores, enfatizar mais o código de ética e conduta, oferecer palestras informativas e criar um canal de denúncia anônima para que a vítima se sinta mais segura e não sentir-se lesada ou temer com represálias, identificar o perfil do assediado antes dele se manifestar, implantar um programa de qualidade de vida (QVT), oferecendo condições adequadas para que as pessoas não se sintam desconfortáveis e impedidas de realizar um excelente trabalho.

Funcionários (6)	[...] o assédio moral fere a integridade dos colaboradores psicologicamente e fisicamente deixando sequelas e desmotivados para desempenharem suas rotinas dentro da organização causando impacto na produtividade esse problema ainda existe por ter competição de um querer ser melhor que o outro. Expor o funcionário ao constrangimento, exigir metas inatingíveis, e incumbir tarefas muito abaixo do cargo são comportamentos mais clássicos. Através da implantação da qualidade de vida (QVT) significa funcionários mais motivados, melhora na eficiência e produtividade diminuição da rotatividade. A organização vê o assédio moral como algo extremamente grave, pois busca a satisfação das necessidades do trabalhador as medidas disciplinares para quem cometem tal ato são rigoroso risco de justa causa para o assediado. Mas muitas vezes a empresa não sabe do ocorrido, pois as vítimas de assédio se sentem coagidas e temem por represálias. Por tais razões não efetuam a denuncia. Quando a denúncia é efetuada, a organização oferece total apoio médico e psicológico ao empregado assediado.	[...] a organização tem por dever oferecer treinamentos e palestras sobre o assunto, existir um meio de denúncia anônima segura para não serem exposto e ficarem “manchados ou terem em perder seu emprego”. Como os códigos de ética e conduta, programas de integridade, entre outros, são fundamentais para conscientizar, os gestores e subordinados.
--------------------------------	---	--

Fonte: Dados da pesquisa

Com as entrevistas realizadas, os grupos convergem em relação ao assédio moral, sobre ser necessária a implantação de um canal de denúncia anônima para que os colaboradores da organização se sintam mais seguros para denunciarem tanto a vítima como as testemunhas. Os grupos também entraram em consenso sobre a falta de investimento maior em um programa de qualidade de vida; tem um impacto muito elevado em relação à produtividade aquele funcionário que sofre com assédio, a produtividade tem a tendência de cair.

Na divergência, foi observado que os recursos humanos e gestão de pessoas, apesar de tentarem padronizar um meio de denúncia, um método de qualidade de vida no trabalho para motivar os funcionários proporcionados um ambiente de trabalho mais leve e harmonioso, valorizando as qualidades dos colaboradores, não adianta, porém, a empresa investir em melhorias para a organização e o bem-estar das pessoas, se muitos não têm interesse em tentar melhorar, não aceitando orientações e melhorias para a empresa. Já os diretores e operários na maioria dos casos ocorridos não sabem identificar quando estão sendo assediados ou o perfil do assediador. Os operários alegam que temem por represálias de seus superiores por não se sentirem seguros para efetuarem a denúncia, porém relatam que quando a empresa identifica o funcionário que está sendo assediado oferece total apoio médico e psicológico ao empregado.

Com a pesquisa realizada, descobriu-se uma relação entre os entrevistados na qual mostra o quanto é importante e necessária a identificação do problema desde seu princípio para minimizar o efeito devastador que o assédio moral causa a suas vítimas, e investir mais no

programa de qualidade de vida no trabalho e a implantação de um canal denúncia anônima, tanto colaboradores e chefia devem prestar atenção nos detalhes, pois um problema que era considerado pequeno pode-se tornar grande no futuro, por isso que a comunicação interna a motivação promover palestras e debates abertos sobre o tema é essencial dentro de uma organização. As resoluções dos problemas expostos não são difíceis conforme as propostas apresentadas, basta uma gestão mais rígida e comunicativa, assim aos poucos podendo resolver um problema de cada vez, até solucionar todos.

Já o pesquisador Schmidt (2002) discute que é preciso definir quem seja o autor do assédio, procurando encontrar seu objetivo para saber o porquê do assédio. Feito o balanço da situação, é possível visualizar o que está ocorrendo e quais atitudes devem ser tomadas. A organização pode investir mais em ações educativas criação de um comitê que garanta a integridade dos colaboradores através de um canal de denúncia anônimo, palestras sobre políticas sindicais de prevenção, as ações empresariais, a intervenção do Ministério Público do Trabalho e os Projetos de lei.

Para Chiavenato (2004), os programas de qualidade de vida no trabalho (QVT) geralmente são adotados por empresas que preocupam com o bem-estar de seus funcionários, ajudando prevenir problemas de saúde de seus funcionários, através de exercícios, boa alimentação e monitoramento diariamente. A organização deve reeducar os valores, enfatizar mais o código de ética e conduta oferecer palestras informativas e criar um canal de denúncia anônima para que a vítima se sinta mais segura e não se sentir lesada ou temer com represálias identificar o perfil do assediador antes de ele se manifestar, implantar um programa de qualidade de vida no trabalho (QVT), oferecendo condições adequadas para que as pessoas não se sintam desconfortáveis e impedidas de realizar um excelente trabalho.

As afirmações de Limongi-França (2010) apontam a existência de uma íntima correlação entre melhoria da qualidade de vida das pessoas e estilo da vida dentro e fora da organização, causando impacto na excelência e na produtividade dos indivíduos em seu trabalho. A organização tem por dever oferecer treinamentos e palestras sobre o assunto, existir um meio de denúncia anônima segura para não serem exposto e ficarem “manchados ou temerem em perder seu emprego”. Como os códigos de ética e conduta, programas de integridade, entre outros, são fundamentais para conscientizar, os gestores e subordinados.

De acordo com os dados constantes no Quadro 1, observou-se que as percepções dos *stakeholders* que responderam o questionário demonstrando assédio moral e a qualidade de vida no trabalho e sua influência na produtividade.

O objetivo deste artigo, e das entrevistas, foi verificar as relações entre o assédio moral e a qualidade de vida no trabalho; buscar melhorias para criar um bom clima organizacional através de investimentos maiores na qualidade de vida no trabalho no fator predominante integração

sociais da organização, pois com isso minimizaria as causas do assédio moral, para que a fluência nos processos organizacional contribui na tomada de decisões no aumento da produtividade, aperfeiçoa a relação interpessoal entre os profissionais, promove a sinergia e eleva a motivação.

A empresa deve criar um plano de ação voltada para o clima organizacional, pois são essenciais iniciativas direcionadas à construção de um ambiente de trabalho saudável e produtivo, para que colaboradores possam entender melhor o que é o assédio moral e quais comportamentos podem ser considerado assédio moral para a assim alinhar estratégias. Para Guedes (2006), as medidas como mudanças nas condições de trabalho, no comportamento da direção, melhoria da condição social de cada indivíduo, bem como melhorias de padrão de modalidade do setor, contribuem de forma significativa para um melhor ambiente de trabalho. Para diminuir o assédio, é necessário a organização estruturar um conjunto de regras de condutas que incentive o respeito às diferenças e punam os atos ofensivos juntamente com os colaboradores e gestores para promoverem debates e palestra periódica sobre o assunto. Portanto, a ideia principal é integrar o programa qualidade de vida no trabalho com foco em especial naqueles colaboradores que já foram assediados ou estão sendo através das ações de uso e desenvolvimento de capacidades e integração social e interna, visando facilitar e satisfazer as necessidades ao desenvolver suas atividades na organização tendo como ideia básica o fato de que as pessoas são mais produtivas quanto mais satisfeitas e envolvidas com o próprio trabalho.

De acordo com os estudos de Hoel, Zapf e Cooper (2002), os assediados registram piores desempenhos no trabalho comparados com os demais funcionários, à medida que se sentem desmotivados, menosprezados, humilhados e fragilizados psicologicamente, a tendência de a produtividade ser baixa é alta, leva a perder a autoconfiança e o interesse pelo trabalho consequência das condutas abusivas sofridas no ambiente de trabalho. Com isso, deve-se eliminar o assédio moral com maior rapidez, pois o erro da gestão é a ausência de comunicação, e palestras explicativas sobre o tema enfatizam o código de ética de forma clara e transparente do que não é permitido e o que é caracterizado assédio moral a identificação dos perfis envolvidos deve ser de forma imediata para coibir as ações do assediador, para assim, não ter danos maiores para a vítima e a organização possa intervir e fornecer apoio total ao assediado.

Em afirmação, Rodrigues (2009) enfatiza que não há qualidade de vida no trabalho se as condições em que se trabalha não permitem viver em nível tolerável de estresse. Portanto, se o ambiente de trabalho não é favorável, há ocorrências frequentes de assédio moral, estresse, desânimo e desmotivações. Deve-se diminuir o aumento da demanda de trabalho para apenas um único funcionário, pois com isso o nível de estresse pode influenciar na queda da produtividade e da qualidade. Deve-se diminuir o individualismo, pois não caminha junto à

organização deve ser exposto que o objetivo no trabalho é que ocorra em equipe, em que todos se ajudam para gerar o objetivo final. Na maioria dos casos os colaboradores não sabem identificar quando estão sendo assediados, nem todas as pessoas que se dizem assediadas de fato são confundem com o estresse ou pressão no trabalho ou mesmo com o conflito escondido com o desentendimento.

Considerações Finais

Os objetivos deste trabalho foram verificar as relações entre o assédio moral e a qualidade de vida no trabalho; compreender o assédio moral e qualidade de vida e sua influencias na produtividade, demonstrar como o assédio e a falta de qualidade de vida no trabalho (QVT) podem influenciar na produtividade, realizar levantamento das percepções dos *stakeholders* sobre o Assédio moral e qualidade de vida no trabalho, identificando as semelhanças e diferenças entre a literatura e os resultados obtidos com as entrevistas e com as percepções dos entrevistados; elaborar ações baseadas nas percepções das situações vivenciadas pelos entrevistados para a produção de ações que possibilitem atingir os objetivos. Para tal foi realizado um estudo de campo, com abordagem qualitativa por meio de entrevistas, na empresa Aché. A revisão de literatura sugere que existe uma relação entre Assédio moral e Qualidade de vida no Trabalho, pois se observa que o assédio ocorre na instituição, por parte dos gestores, sempre que um funcionário não alcança a meta estipulada pela organização.

Observando o que foi apurado, pode-se identificar que é possível melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores, a partir de um melhor relacionamento com seus superiores, em que é necessário que o trabalhador exponha a situação. Alguns programas precisam ser desenvolvidos, é necessário que todos os funcionários sejam avaliados por psicólogos da empresa, e também se deve implantar uma avaliação de desempenho dos trabalhadores, com a finalidade de aumentar o desempenho dos indivíduos, subindo assim sua produtividade e também fazendo com que o trabalhador se sinta satisfeito profissionalmente.

Com a finalidade de elevar a qualidade de vida do trabalhador que sofre de assédio moral, é de suma importância (primeiramente) identificar como se dá esse assédio (De qual parte? Superiores ou Colegas de Trabalho?). O assédio moral se apresenta na forma de cobranças humilhantes no trabalho, submetendo a vítima a situações humilhantes, desigualdade social, utilização de palavras de baixo calão, isolamento da vítima, o que termina promovendo um tipo de poder ditatorial. É obrigação da instituição combater esses entraves, até porque o conjunto de pessoas que formam o grupo laboral é o bem mais valioso de qualquer organização, não bastando somente conceder bonificações, gratificações ou prêmios àqueles trabalhadores que atingem metas estipuladas. Nem é preciso lembrar que todo o tipo de assédio causa danos graves à saúde do indivíduo.

Os principais resultados demonstraram que os objetivos foram alcançados, por meio das pesquisas realizadas foi possível procurar soluções que foram propostas à empresa que, ao analisar, então compreendeu a suma importância de uma abordagem constante sobre o tema e procurou implantar no ambiente. A gestão de pessoas passou a rever os métodos aplicados e rever os conceitos sobre o assédio e sua gravidade tanto para o assediado quanto para a organização, e o quanto é necessário um investimento maior na qualidade de vida no trabalho, pois se preza pelo bem-estar e satisfação de seus funcionários. De acordo com França (2004), qualidade de vida no trabalho tem o desafio de reconstruir, o bem-estar, no ambiente competitivo e tecnológico, alta produtividade do trabalho, e garantir ritmos e situações ecologicamente corretas.

As necessidades pessoais e organizacionais de tornar as empresas competitivas colocam-nas de frente com a busca pela qualidade, que deixou de ser um diferencial competitivo, para se tornar condição de sobrevivência. Houve um planejamento, treinamentos e palestras a modo de vir conscientizar a todos sobre o assunto e um olhar mais crítico para a integração social interna; está em análise o canal de denúncia anônima e a implantação de um comitê que será responsável por controlar e monitorar qualquer vestígio de assédio moral através de avaliações de desempenho e do clima organizacional para que possa garantir a integridade dos colaboradores.

A princípio, tinha-se receio de que o questionamento sobre os temas desta pesquisa não fossem bem compreendidos pelos *stakeholders* durante a entrevista, porém foi surpreendente o entendimento deles quanto aos assuntos tratados, acreditando-se que isso se deve pela própria rede de informações que faz parte de seu cotidiano.

Diante do exposto, as implicações mais relevantes são de natureza empírico/gerencial, pois durante a realização da pesquisa constatou-se a necessidade da conscientização do assédio moral; qualidade de vida e sua influência na produtividade que são eixos empíricos e gerenciais mais condizentes com as necessidades expressas da organização no atual contexto da empresa. (FLEURY; FLEURY, 2001).

Como sugestão de estudos futuros, é necessário ampliar a amostra para outras revisões de literatura, ampliar o período de tempo para possibilitar uma visão mais abrangente do emprego dos métodos de pesquisa, podendo apresentar contribuições significativas como, por exemplo, permitir novas contribuições metodológicas na área e ampliar a análise dos resultados. E, por fim, a realização de futuras pesquisas ligando o objeto de pesquisa à importância da qualidade de vida e à conscientização do assédio moral, de modo a vir ter impactos na produtividade do colaborador assediado com as escolhas metodológicas que se mostrariam relevantes no sentido de verificar tendências e oportunidades de pesquisa, para que os profissionais e gestores da área tenham mais clareza sobre o tema.

Referências

ALMEIDA, M.S. **Elaboração de projeto, TCC, dissertação e tese**: uma abordagem simples, prática e objetiva. São Paulo: Atlas, 2011.

BARRETO, M.M.S. **Violência, saúde, trabalho**: uma jornada de humilhações. 1 ed. São Paulo: EDUC – Editora da PUC-SP, 2003.

BARROS, F.A.M. **Crime contra a pessoa**. São Paulo: Saraiva, 2006.

BURGESS, Theories of frontal lobe executive function: clinical applications. In: HALLIGAN, P.W.; WADE, D.T. **Effectiveness of rehabilitation for cognitive deficits**. Oxford: Oxford University, 2005. Trad. Edilson López.

CERVO, A. L. **Metodologia científica**. 6 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 9 reimpr. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

_____. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 14ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

COLENGHI, O. M. **Qualidade total**: uma interpretação perfeita. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

PARRA FILHO, D.; SANTOS, J.A. **Metodologia científica**. 6 ed. São Paulo: Futura, 1998.

FLEURY, M.T.L; FLEURY, A. **Construindo o conceito de competência**. RAC, Edição Especial, 2001.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GUEDES, M. N. **Terror psicológico no trabalho**. 2 ed. São Paulo: Ltr, 2006

HIRIGOYEN, M. F. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

HOEL, H.; ZAPF, D.; COOPER, C.L. (2002). Workplace bullying and stress. In: PERREWÉ, P.L.; GANSTER, D.C. (eds.). **Historical and Current Perspectives on stress and health** (p. 293-333). Amsterdam: Elsevier, 2002. Trad. Edilson López.

LEYMANN, H. Mobbing and psychological terror at workplaces. **Violence and Victims**, v. 5, n. 2, p. 119-126, 1990. Trad. Edilson López.

MARTININGO-FILHO, A.; SIQUEIRA, M. V. S. Assédio Moral e Gestão de Pessoas: uma análise do assédio moral nas organizações e o papel da área de gestão de pessoas. **Revista de Administração Mackenzie**, vol. 9, p. 11-34, 2008.p.29-38, 1996. Revista de Administração, São Paulo, v.23, nº 4.

RODRIGUES, M. Categorias de assédio moral no ambiente organizacional: uma proposta de análise. In: Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração de 2009. São Paulo. **Anais...** São Paulo: Anpad, 2009. 1 CD-ROM.

RODRIGUES, M.V.C. **Qualidade de vida no trabalho**: evolução e análise no nível gerencial. Petrópolis: Vozes, 1994.

SCHMIDT, M.H.F.M. O assédio moral no direito do trabalho. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região**, Curitiba, Serviço de Biblioteca e Jurisprudência, a. 27, n. 47, jan./jun. 2002, p.177-227.

SCHREINER, H. Marcas Influenciam na eleição dos mais admirados. **Revista Gestão de RH**, São Paulo, ano XVIII, 101 ed., mai./jun., 2012.

SILVA, M.A.D.; DE MARCHI, R. **Saúde e qualidade de vida no trabalho**. São Paulo: Best Seller, 1997.

Recebido em 30/06/2018

Aceito em 20/11/2018