



QUAIS AS CONSEQUÊNCIAS DO ASSÉDIO MORAL SOBRE A MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DE UMA EMPRESA?

Autores: Lucas Samuel de Carvalho Teixeira

Vildiner Carlos de Lima Lopes

Coautores: Rafael Leite Nogueira

Márcio Lobosque Senna Neves

RESUMO

O presente trabalho objetiva demonstrar as consequências do assédio moral na motivação e na saúde dos colaboradores de uma organização. Assim o trabalho visa verificar a influência que o assédio moral exerce na motivação de seus funcionários, evidenciando suas causas e efeitos. O trabalho se caracteriza como uma pesquisa aplicada do tipo descritiva, abordando o problema de forma qualitativa. Os procedimentos técnicos adotados, a fim de atingir os objetivos propostos, são a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso, aplicados em uma indústria de beneficiamento e comercialização de Óxido e Hidróxido de Cálcio. Através dos resultados das pesquisas foi observado um paralelo entre o ambiente organizacional em que se fez presente o assédio moral, e a reação dos funcionários perante a esta situação, que uma possível solução para o problema é a importância da saúde do ambiente de trabalho.

Palavras-chave: Assédio moral. Motivação. Organização. Funcionários.

1.INTRODUÇÃO

No atual cenário da globalização, no qual as empresas estão inseridas, a competição mercadológica está cada vez mais acirrada.

Desse modo, um fator importante a ser discutido é o tema de assédio moral, que desde o surgimento das relações trabalhistas, acomete os trabalhadores principalmente onde a cobrança por resultados satisfatórios podem extrapolar fatores que regem a boa relação entre as partes, influenciando diretamente na saúde do trabalhador e da organização.

Neste contexto, ressalta-se que o assédio moral é um fenômeno que se estabelece quando o trabalhador fica exposto a situações humilhantes e constrangedoras de forma repetitiva e

prolongada, sendo eles por meio de atos e gestos que venham a agredir e ofender a personalidade, a dignidade ou a integridade física ou psíquica de uma pessoa. Não obstante, este ato ocorre principalmente quando se é baseado em relações hierárquicas autoritárias e sem simetrias.

Casos de assédio moral devem ser analisados e tratados com a devida importância uma vez que pode causar desestabilização psicológica, ansiedade, desequilíbrio emocional, desânimo e doenças clínicas, e pode afetar negativamente a vida laboral e a convivência familiar do trabalhador. No entanto, precisamos destacar que o assédio moral diferencia-se de assédio sexual que visa constranger a vítima a fim de obter alguma vantagem sexual.

O assédio moral traz consequências desastrosas para a organização, como o absenteísmo, alta rotatividade de funcionários, gastos com treinamentos de novos empregados, custos com ações judiciais.

Fatores motivacionais também podem ser afetados, sendo que os funcionários podem se sentir desmotivados e com dificuldade de se adequar à cultura organizacional da empresa.

Para a construção do referido trabalho, se fez necessária buscar referências literárias que tratassem sobre as vertentes do assédio moral, sua influência no ambiente organizacional e sua relação direta com a motivação dos funcionários.

A relevância deste trabalho se encontra na análise do impacto negativo do assédio moral na motivação dos funcionários, o que pode refletir na vida pessoal de cada um.

Por se tratar de um tema complexo e muito discutido nos meios laborais e jurídicos se faz necessária uma pesquisa sobre quais são as causas e as consequências do assédio moral e quais são os procedimentos que a empresa deve adotar para que os eventuais riscos deste assédio sejam reduzidos, trazendo de volta a saúde ao ambiente organizacional.

Desde o início do século XXI o tema assédio moral vem sendo tratado por diversos estudiosos e pesquisadores. No Brasil há vários casos de assédio que terminam, muitas das vezes, em processos judiciais. Consta-se que na empresa em estudo, ocorreram casos de assédio que causaram mal-estar para todo o ambiente organizacional. É válido ressaltar que todas as empresas devem prezar por um ambiente de trabalho sadio, para que a busca por seus objetivos sejam realizada da melhor maneira possível entre as partes envolvidas e que a cobrança por resultados e metas podem existir, porém não devem ser associadas a fatores que vão trazer prejuízos à saúde psicológica e física.

Com isso, conclui-se que o advento de uma nova forma de gestão de pessoal se faz necessária à empresa, para que a mesma ofereça um ambiente sadio aos seus funcionários, melhorando seus resultados e reduzindo a probabilidade de futuros passivos trabalhistas.

A partir dessa constatação fez-se necessário demonstrar aos gestores e funcionários de que forma esta nova gestão pode beneficiar ambas as partes. A partir de um questionamento: Quais impactos que o assédio moral e sexual pode causar nos funcionários de uma empresa e na motivação dos mesmos?

Em vista destes fatos, este estudo tem como objetivo geral analisar um ambiente organizacional em que ocorreram casos de assédio moral, seus impactos na vida laboral e as estratégias para que os funcionários voltassem a se sentir motivados, sendo uma parte essencial para o bom funcionamento da empresa.

Tais informações colaborarão nos objetivos intermediários, definidos como: a) identificar os benefícios que um ambiente saudável causa no desempenho dos funcionários, e conseqüentemente, nos resultados da empresa; b) ressaltar a importância de um bom relacionamento entre colegas de trabalho e gerentes.

Como referência, o estudo busca obter acesso às informações da empresa X, que atua no setor de beneficiamento e comercialização de Óxido e Hidróxido de Cálcio, atuante na cidade de Santa Cruz de Minas.

A fim de alcançar tais objetivos e compreender como o assédio moral interfere sobre a motivação de colaboradores de uma organização. Será realizado um estudo de caso único, com caráter descritivo com abordagem qualitativa. Para compreender as relações complexas vivenciadas nas organizações e servir como um referencial para futuros estudos sobre tal assunto. Esse estudo visa contribuir para o avanço do conhecimento sobre assédio moral, pelo qual se atenta para um fator de total relevância organizacional, visando melhores tomadas de decisões para casos de assédio moral nas organizações.

2.REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A Contextualização do Assédio Moral Organizacional

A globalização e a expansão gradativa das empresas vêm modificando as estruturas organizacionais e as relações trabalhistas. No mercado de trabalho atual, são exigidos os mais altos níveis de desempenho profissional. O capitalismo e sua busca incessante por produtividade geram uma competitividade excessiva no ambiente de trabalho, o que pode causar adoecimento por parte dos colaboradores. O ambiente hostil criado por essa competição e pelas cobranças impostas pode propiciar o aparecimento do assédio moral. Para Araújo (2007, p. 205-206), algumas empresas recorrem:

À violência psicológica ou violência invisível para o controle da subjetividade dos trabalhadores, expressando modelos abusivos de gestão de mão de obra, como a gestão por injúria, gestão por medo ou gestão por estresse. O assédio moral difuso e fomentado pela empresa surge assim como mais um instrumento de controle e disciplina da mão de obra.

As principais publicações e discussões acerca do tema tornaram-se evidentes nos primeiros anos do século XXI. No âmbito internacional, a primeira escritora a elaborar um trabalho sobre o assédio moral foi Marie-France Hirigoyen, já no Brasil, estudiosos como Margarida Barreto, Maria Ester de Freitas e Roberto Heloani trouxeram, ao meio acadêmico, grandes contribuições ao tema. Desde então, pesquisadores de diversos países estudam as causas e as consequências desse fenômeno que atinge grande parte da população mundial.

Como precursora dos estudos sobre assédio moral, Hirigoyen (2002, p. 17) conceitua que

(...) o assédio moral no trabalho é definido como qualquer conduta abusiva (gesto, palavra, comportamento, atitude...) que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho.

Segundo Araújo, existem alguns critérios facilitadores para se identificar o assédio moral, sendo eles: “a repercussão da conduta abusiva na saúde física e psicológica da vítima, a periodicidade e durabilidade do ato faltoso, as espécies de condutas abusivas, a sua finalidade, o perfil e a intencionalidade do agressor” (ARAÚJO, 2007, p.206).

Em seu trabalho denominado “Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do Trabalho”, Soboll (2008, p. 21-22) ainda dispõe sobre o assédio organizacional, que, segundo ela:

É um processo no qual a violência está inserida nos aparatos, nas estruturas e nas políticas organizacionais ou gerenciais, que são abusivas e inadequadas. O propósito é exercer o gerenciamento do trabalho e do grupo, visando produtividade e controle organizacional. O assédio organizacional é também processual e agressivo- como no assédio moral- mas não é pessoalizado nem mal-intencionado (no sentido de querer prejudicar ou destruir). O objetivo do assédio organizacional não é atingir uma pessoa em especial, mas sim controlar todo o grupo indiscriminadamente. Alguns exemplos de práticas de assédio organizacional: gestão por estresse, gestão por injúria, gestão por medo, exposições constrangedoras de resultados, premiações negativas, ameaças, cobranças exageradas.

Tendo em vista a importância do tema e a urgência em erradicá-lo, os governos de diversos países criaram leis específicas para combater o assédio moral. Órgãos como a Organização Internacional do Trabalho (OIT) e o Ministério Público Brasileiro do Trabalho

começaram a publicar cartilhas e artigos explanando sobre o assédio moral e como identificá-lo. Ressalta-se que um ambiente hostil que propicia a existência de qualquer tipo de assédio, não traz benefícios nem para os colaboradores e muito menos para as empresas, uma vez que diferentes tipos de assédio se faz presente, podendo ser de cunha moral ou sexual, enfatizando na produtividade de cada indivíduo.

2.2 A Diferenciação entre Assédio Moral e Assédio Sexual

Conforme analisado, o assédio pode atingir sua vítima através de diversas direções, tanto de pessoas em posições superiores, quanto de inferiores, ou até mesmo em posições similares.

O tema assédio sempre tem sido alvo de diversas interpretações, e muitas pessoas ainda confundem duas de suas principais nuances: o assédio moral e o assédio sexual.

Para que o assunto fosse tratado de forma clara e objetiva, o Conselho Nacional do Ministério Público do Brasil criou em 2016 uma planilha que dispõe sobre as principais diferenças entre os dois assédios. Para o Conselho (2016, p. 5), tanto o assédio moral quanto o assédio sexual:

Representam violação à dignidade da pessoa humana, assim como aos direitos fundamentais ao trabalho e à saúde, previstos na Constituição Federal, sendo, pois atribuição do Ministério Público, enquanto defensor da ordem jurídica, agente de transformação social e indutor de políticas públicas, atuar para combatê-lo, preventiva e repressivamente, seja quando ocorre no âmbito das relações privadas de trabalho, seja quando tem lugar na própria Administração Pública.

Com tal cartilha, ficou claro qual o órgão responsável no tratamento de assuntos relativos a todos os tipos de assédio, bem como a especificação de ambos. A escolha de um segmento do governo para lidar com o assédio traz mais segurança, mostrando que o tema possui relevância e discussão em âmbito nacional.

Pontuam-se algumas atitudes que expressam o assédio, dentre elas: retirada de autonomia dos colaboradores; contestação rotineira das decisões dos colaboradores; passar tarefas humilhantes; se comunicar aos gritos com determinado colaborador; espalhar rumores; críticas à vida particular do trabalhador; desconsiderar opiniões da vítima; delegação de tarefas impossíveis de serem cumpridas; determinar prazo extremamente curto para a finalização de um trabalho; instigar o controle de um colaborador por outro (CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO, 2016, p.11-13).

Ao se descrever as atitudes provindas do assédio, a cartilha consegue delimitar a característica do mesmo, o que possibilita a visualização por parte dos empregados, se realmente estão diante de uma situação vexatória.

A cartilha elaborada pelo órgão público (2016, p. 6) caracteriza o assédio moral como:

A exposição dos trabalhadores às situações humilhantes e constrangedoras, de forma repetitiva e prolongada no tempo, no exercício de suas funções. Tais situações ofendem a dignidade ou a integridade psíquica dos trabalhadores. Por vezes, são pequenas agressões que, se tomadas isoladamente, podem ser consideradas pouco graves, mas, quando praticadas de maneira sistemática, tornam-se destrutivas.

Neste tipo de assédio, as “atitudes são normalmente expressas por condutas, sem conotação sexual, ligadas ao abuso de poder e caracterizadas por práticas de humilhação e intimidação ao assediado” (CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO, 2016, p.6).

O Conselho Nacional descreve a magnitude do problema, que causa danos à saúde do trabalhador tanto no curto quanto no longo prazo, e a importância de perceber e tratar o assédio o mais breve possível.

Um dado importante e alarmante citado também na cartilha (2016, p. 9) é que:

A Organização Internacional do Trabalho (OIT), numa pesquisa realizada em 1996, detectou que 12 milhões de trabalhadores na União Europeia já viveram situações humilhantes no trabalho que acarretaram distúrbios de saúde mental. No Brasil, a pesquisa pioneira realizada pela médica do trabalho Margarida Barreto, em sua dissertação de mestrado, constatou que 42% dos trabalhadores entrevistados foram vítimas de assédio moral nas empresas.

Os estudos pioneiros efetuados na União Europeia trouxeram à luz um problema vivido em muitos países, mas que não era um tema averiguado ou discutido por eles. Após a pesquisa efetuada no Brasil, tanto empregadores quanto empregados começaram a dar a devida importância ao assunto.

Em contrapartida, o assédio sexual “consiste em constranger colegas por meio de cantadas e insinuações constantes, com o objetivo de obter vantagens ou favorecimento sexual” (CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO, 2016, p.16).

Para o Conselho, “essa atitude pode ser clara ou sutil, falada ou apenas insinuada, escrita ou explicitada em gestos, vir em forma de coação ou, ainda, em forma de chantagem” (CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO, 2016, p.16).

Os requisitos para a configuração do assédio sexual são, de acordo com Conselho Nacional do Ministério Público (2016, p. 18):

- a) Constrangimento provocado por agente que assim age favorecido pela ascendência exercida sobre a vítima, para fins de responsabilidade penal. Do ponto de vista trabalhista, o assédio sexual entre colegas da mesma hierarquia pode ser caracterizado e gerar responsabilidade ao empregador/Poder Público, ainda que por omissão, porque não garantiu um ambiente de trabalho psicologicamente saudável e isento de assédio;
- b) De forma dolosa;
- c) Pelo comportamento do agente que visa à vantagem sexual;
- d) Sem o consentimento da vítima.

Ao se descrever o assédio sexual, o Conselho Nacional faz com que os trabalhadores consigam distinguir os dois tipos de assédio tratados neste trabalho, o que facilita e viabiliza futuras reclamações trabalhistas.

Ressalta-se que, apesar do comprometimento de alguns órgãos públicos em erradicar os diversos tipos de assédio, ainda falta uma legislação específica que tratem de penalidades para os assediadores e medidas protetivas às vítimas.

Assim desta forma podendo mensurar as causas e efeitos dos impactos gerados pelos tipos de assédio nos colaboradores.

2.3 O Impacto do assédio moral nos colaboradores

Após sofrerem assédios, as vítimas ainda convivem com o sentimento de humilhação, de incapacidade e de falta de autoestima. Todos esses sentimentos unidos podem levar a sérios problemas de saúde. Para Barreto e Heloani (2015, p. 554):

Um trabalhador sadio é aquele que apresenta um bom equilíbrio entre o corpo e a mente; está em harmonia em seu entorno físico e social; controla plenamente suas faculdades físicas e mentais, sem dicotomias. Portanto, ter saúde não é uma simples ausência de doença; mas é ter uma atitude alegre para com a vida e uma aceitação otimista das responsabilidades que lhe impõe, uma vez que a vida tem tanto um sentido histórico e social quanto biológico e existencial.

Observa-se que as situações vividas no ambiente profissional são levadas também para o lado pessoal, não se havendo mais a distinção entre trabalho e vida social.

Na obra “Violência, saúde e trabalho: a intolerância e o assédio moral nas relações trabalhistas” (2015, p. 555) seus idealizadores pontuam de forma precisa e alarmante sobre o

quão forte é a influência do ambiente de trabalho, mesmo quando não se está presente nele. Eles descrevem que muitos colaboradores:

São levados aos limites daquilo que um ser humano pode suportar, moral e fisicamente, o que impacta cada um de forma negativa, impondo-lhe o sentimento de inferiorização e desvalorização, e facilitando, muitas vezes, a busca de drogas como o álcool. Se existe a ameaça de ser demitido e perder o emprego, isso significa um grande golpe, na medida em que trará problemas econômicos, o que causa estragos em sua identidade, alterando a autoimagem e interferindo em suas emoções e relações afetivas.

Para tanto, se faz necessário trabalhar os fatores negativos causados pelo assédio moral, como o entendimento de cada situação e os riscos que o mesmo pode causar à saúde dos colaboradores. Dessa forma acarretando em possíveis quadros de doenças.

Em pesquisa elaborada pelo governo brasileiro, Conselho Nacional do Ministério Público (2016, p. 22) as principais doenças / marcas relacionadas ao assédio moral são:

Depressão, angústia, estresse, crise de competência, crises de choro, mal-estar físico e mental; cansaço exagerado, falta de interesse pelo trabalho, irritação constante; insônia, alterações no sono, pesadelos; diminuição da capacidade de concentração e memorização; isolamento, tristeza, redução da capacidade de se relacionar com outras pessoas e fazer amizades; sensação negativa em relação ao futuro; mudança de personalidade, reproduzindo as condutas de violência moral; aumento de peso ou emagrecimento exagerado, aumento da pressão arterial, problemas digestivos, tremores e palpitações; redução da libido; sentimento de culpa e pensamentos suicidas; uso de álcool e drogas; tentativa de suicídio.

Com a evolução da medicina ocupacional e o aumento relativo de casos de assédio, se tornou inviável tratar somente da saúde física do trabalhador, como era feito há anos atrás. Nos dias atuais, as empresas e os médicos estão cada vez mais preocupados em fazer avaliações psíquicas para levantar os tipos de doenças que acometem seus trabalhadores, e formas eficazes para a melhora no quadro de saúde deles. Citam-se como exemplo, os formulários psicológicos, elaborados pelos recursos humanos, a que são submetidos os funcionários em sua admissão, no período em que laboram na empresa e ao serem demitidos. Este é o controle da vida laboral do trabalhador, que nos mostra se o mesmo possui algum problema antes de entrar na empresa, e ao sair, se a empresa contribuiu para o surgimento ou piora de problemas psicológicos.

Ao ser assediado, o colaborador não se vê mais interessado em exercer sua função, ficando emocionalmente desestabilizado, o que pode agravar seu quadro psicológico, surgindo assim, novas doenças.

(...) as perdas se refletem no ambiente de trabalho, atingindo, muitas vezes, os demais trabalhadores com a queda da produtividade e da qualidade, a ocorrência de doenças profissionais e acidentes de trabalho, causando, ainda, a rotatividade de trabalhadores e o aumento de ações judiciais pleiteando direitos trabalhistas e indenizações em razão do assédio sofrido. (CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO, 2016, p. 23).

Os danos causados à saúde pelo assédio podem ser irreversíveis, podendo também prejudicar a carreira profissional da vítima.

2.4 A Relação entre Assédio Moral e Motivação

O assédio moral influencia diretamente na produtividade da vítima, causando diversos sentimentos como estresse, depressão e desmotivação. Ao se sentir desmotivado, o colaborador não consegue enxergar uma razão para exercer suas funções e pertencer ao quadro da organização. Segundo Gil (2016, p. 221):

Motivação é a força que estimula as pessoas a agir. No passado, acreditava-se que essa força era determinada principalmente pela ação de outras pessoas, como pais, professores ou chefes. Hoje, sabe-se que a motivação tem sempre origem numa necessidade. Assim, cada um de nós dispõe de motivações próprias geradas por necessidades distintas e não se pode, a rigor, afirmar que uma pessoa seja capaz de motivar a outra.

Em seu livro “Comportamento Organizacional”, Chiavenato (2010, p. 243) complementa, trazendo vários conceitos de motivação, dentre eles:

1. Motivação é um processo que começa com uma deficiência fisiológica ou psicológica ou necessidade que ativa o comportamento ou com um impulso orientado para um objetivo ou incentivo. A chave para compreender o processo de motivação reside no significado e no relacionamento entre necessidades, impulsos e incentivos.
2. A motivação tem a ver com a direção do comportamento, a força da resposta (isto é, do reforço), uma vez escolhido o curso de ação por parte da pessoa e a persistência do comportamento ou a ação de determinada maneira.
3. Motivação é a pressão interna surgida de uma necessidade, também interna, que excitando (via eletroquímica) as estruturas nervosas, origina um estado energizador que impulsiona o organismo à atividade, iniciando, guiando e mantendo a conduta até que alguma meta (objetivo, incentivo) seja conseguida ou a resposta seja bloqueada.
4. Motivação é o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de determinada meta.

O processo motivacional, ainda de acordo com Chiavenato (2010, p. 245), pode ser assim explicado:

1. As necessidades e carências provocam tensão e desconforto na pessoa e desencadeiam um processo que busca reduzir ou eliminar essa tensão.
2. A pessoa escolhe um curso de ação para satisfazer determinada necessidade ou carência, e surge o comportamento focado nessa meta (impulso).
3. Se a pessoa consegue satisfazer a necessidade, o processo motivacional é bem-sucedido. A satisfação elimina ou reduz a carência. Contudo, se por algum obstáculo ou impedimento a satisfação não é alcançada, ocorre frustração, conflito ou estresse.
4. Essa avaliação do desempenho determina algum tipo de recompensa (incentivo) ou punição à pessoa.
5. Desencadeia-se um novo processo motivacional, e segue-se outro padrão circular.

Muitos estudiosos, ao longo dos anos, tentaram desvendar o mistério que rodeia as questões motivacionais dos seres humanos. Com isso, foram criadas várias teorias sobre motivação. A primeira teoria a surgir foi a hierarquia de necessidades do psicólogo Abraham Maslow. A hierarquia proposta por ele divide-se em cinco grupos: necessidades fisiológicas (alimentação, habitação e proteção); necessidades de segurança (estar protegido e livre dos perigos que o meio pode trazer); necessidades sociais (amizade, participação e filiação); necessidades de estima (autoavaliação, autoestima e autoconfiança) e as necessidades de autorrealização (maximização de potenciais e desenvolvimento).

O psicólogo Frederick Herzberg criou uma teoria de motivação baseada em dois fatores. Os fatores higiênicos incluem salários e benefícios, condições de trabalho, política da empresa, status, segurança no trabalho e supervisão. Já os fatores motivacionais incluem a responsabilidade, o reconhecimento, os desafios, a realização e o crescimento. A teoria das necessidades de David McClelland:

Afirma que o comportamento humano é afetado por três necessidades: de poder, de realização e de afiliação. A necessidade de realização corresponde à busca da excelência, ou seja, ao desejo de atingir objetivos constituídos pelo desafio de fazer as coisas melhores e mais eficientemente. A necessidade de poder corresponde ao desejo de exercer influência sobre o comportamento dos outros. A necessidade de afiliação, por fim, corresponde ao desejo de manter relações pessoais próximas e amigáveis. Todas as pessoas apresentam esses três tipos de necessidade, porém seu desempenho no trabalho depende do quão forte ou fraca se manifestarem essas necessidades. (GIL, 2016, p. 227-228).

Para Gil (2016, p.228) Decy e sua teoria da avaliação cognitiva ressaltam a existência de dois tipos de motivadores: intrínsecos e extrínsecos.

Os motivadores intrínsecos vêm do desempenho real da tarefa, com, por exemplo: realização, responsabilidade e competência. Os motivadores

extrínsecos vêm do ambiente externo: são controlados pelos outros, como, por exemplo, salários, promoções e condições de trabalho. Cada um desses motivadores pode ser mais ou menos poderoso, dependendo da pessoa.

Já Para Chiavenato (2010, p. 257-258) esta teoria se baseia nos seguintes pressupostos:

1. Objetivos difíceis de alcançar e bem definidos resultam melhor que metas gerais;
2. Quando aceito por uma pessoa capacitada e mais difícil o objetivo, maior o nível de desempenho.
3. Quando se trabalha com retroação quanto ao progresso em relação ao objetivo, se trabalha melhor porque se percebe a distância entre o que se faz e o que é pra ser feito para alcançar esse objetivo.
4. Quando se participa ativamente da definição de seus próprios objetivos, a pessoa tende a um maior comprometimento por ser uma meta desejável a atingir.
5. Quando uma pessoa tem plena convicção de realizar uma tarefa que lhe foi confiada, chamamos de essa convicção de autoeficácia.
6. A definição individual de objetivos funciona melhor quando a tarefa é simples, conhecida e independente.

Em contramão, a teoria do esforço proposta por Skinner discorda da teoria do estabelecimento de objetivos:

Enquanto a teoria da definição dos objetivos é uma abordagem cognitiva que alega que o comportamento de uma pessoa é orientado pelos seus propósitos, a teoria do reforço é uma abordagem comportamental que defende que o reforço é que condiciona o comportamento. A teoria do reforço estuda o comportamento provocado pelo ambiente sem abordar os eventos cognitivos internos. O comportamento é uma função de suas consequências. Se a consequência é positiva e favorável, o comportamento é reforçado. Assim, o que condiciona o comportamento é o reforço- isto é, a consequência que, após a resposta, aumenta a probabilidade de que aquele comportamento volte a se repetir. (CHIAVENATO, 2010, p. 262-263).

Segundo J. Stacy Adams e sua teoria da equidade os colaboradores procuram sempre um balanço entre o que investem em seu trabalho e o que recebem por ele.

(...) quando os funcionários percebem uma injustiça e se encontram em situação de tensão negativa, podem fazer seis escolhas:

1. Modificar seus insumos. Por exemplo: o funcionário passa a se esforçar menos por sentir que os outros ganham mais do que o justo.
2. Modificar seus resultados. Por exemplo: o funcionário que ganha por peça produzida pode ampliar seus rendimentos sacrificando a qualidade das peças.
3. Mudar sua autopercepção. Por exemplo: o funcionário revê sua percepção, admitindo que tenha um desempenho melhor que todos os outros.

4. Rever a percepção que tinha dos outros. Por exemplo: o funcionário passa a admitir que o trabalho dos outros não seja tão interessante quanto o seu.
5. Buscar outro ponto de referência. Por exemplo: o funcionário, embora admitindo que não ganha muito bem, reconhece que ganha mais do que ganhava o seu pai tinha a mesma idade.
6. Deixar o emprego. (GIL, 2016, p. 231).

A teoria da expectativa de Victor Vroom não foca nas necessidades, mas sim nos resultados. Esta teoria possui três relações:

1. Relação desempenho-esforço: a probabilidade percebida de que o esforço do indivíduo será reconhecido em sua avaliação de desempenho.
2. Relação desempenho-recompensa: o grau em que o funcionário acredita que determinado nível de desempenho leva a recompensas organizacionais.
3. Relação recompensa-metas pessoais: o grau em que as recompensas organizacionais satisfazem às metas pessoais ou às necessidades do indivíduo e a atração que essas potenciais recompensas exercem sobre ele. (GIL, 2016, p. 232).

Para concluir o seu trabalho a respeito de motivação, Gil ainda indica os principais fatores que as empresas devem utilizar para motivar seus colaboradores: identificar as necessidades dos funcionários; valorizar as pessoas; reconhecer os avanços; encorajar iniciativas; oferecer incentivos; enriquecer as funções; delegar autoridade; fazer avaliações; promover mudanças e vincular recompensas ao desempenho. (GIL, 2016, p.233-237).

Percebe-se que os colaboradores são o principal ativo de uma empresa, entretanto muitos empresários não dão o devido valor a eles. É necessário que se crie um ambiente saudável e motivador, sem qualquer tipo de assédio, para que tanto os colaboradores quanto os administradores consigam alcançar seus objetivos. Com um ambiente hostil e desmotivador, ambos os lados têm muito a perder.

3. METODOLOGIA

Neste trabalho a metodologia será descritiva com abordagem qualitativa, do tipo estudo de caso, com aplicação de questionário a fim de analisar as características de uma população, experiências ou fenômenos associados à problemática abordada, buscando uma nova visão sobre o assunto.

Em relação ao fato da pesquisa ser descritiva será realizado um estudo, com objetivo de analisar, registrar e interpretar os fatos, do mundo físico em manipulação ou interferência dele. Ele deve apenas ajudar a descobrir como o fenômeno a ser estudado ocorre ou se estrutura.

Para Gil (2010) Pesquisas descritivas têm como objetivo descrever características de uma determinada população. São elaboradas para identificar supostas relações entre variáveis. Muitas são as pesquisas que se classificam como descritivas e são realizadas com objetivos profissionais provavelmente se enquadra nesta categoria.

Ainda Gil (2002,p.42) defende que: “Entre as pesquisas descritivas salientam-se que têm como objetivo de estudar características de um grupo: sua distribuição por idade, sexo, procedência nível de escolaridade, estado de saúde física e mental etc.”.

Já para Cervo e Berviam (2006, p.66) “A pesquisa descritiva desenvolve-se, principalmente, nas ciências humanas e sociais abordando aqueles dados e problemas que merecem ser estudados e cujos registros não constam em documentos”.

Dentro da pesquisa serão utilizadas fontes primárias e fontes secundárias como artigos, livros e revistas a fim de buscar conhecimento para embasar o presente trabalho.

Seguindo a metodologia a abordagem de pesquisa descritiva será voltada para a análise qualitativa que visa um método de investigação científica que se foca no caráter subjetivo do objeto analisado, estudando as suas particularidades e experiências individuais. A escolha da pesquisa descritiva com abordagem qualitativa como metodologia de investigação será feita com o objetivo de entender como o assunto assédio moral pode afetar diretamente na motivação dos trabalhadores.

A abordagem qualitativa é diferente da quantitativa por não empregar dados estatísticos como elemento de processo de análises de um problema. Não pretende numerar categorias (Gonçalves,2006).

Dentro do trabalho o estudo de caso é fundamental para agregar valor à parte teórica estudada, com levantamento e observações e experiências. Nesta situação o investigador deverá coletar informações através de questionários, entrevistas, etc. Depois, deve fazer uma crítica qualitativa dos dados levantados, com o objetivo de encontrar aspectos negativos, positivos e demais repercussões sobre o assunto.

Por muito tempo, o estudo de caso foi visto como um que servia apenas para pesquisas exploratórias. Atualmente tem sido encarado como o método ideal para investigar um fenômeno em seu contexto real (Gil,2007).

Ainda para Gil (2007) o estudo de caso explora situações reais de limites não definidos; preserva a identidade do objeto de pesquisa; descreve a situação do contexto investigado; formula hipóteses; desenvolve teorias; explica as variáveis causais do fenômeno

Para fundamentar o estudo em evidência, fica coerente a aplicação de um questionário para um determinado número de funcionários da referida organização onde acontece o estudo que fundamenta o tema.

Definindo questionário não se pode confundir o mesmo com entrevista, teste, formulário, inquérito escala. Questionário é uma técnica de investigação composta por um número grande ou pequeno de questões apresentadas por escrito que tem por objetivo propiciar determinado conhecimento ao pesquisador.

Segundo Cervo, Bervian e Da Silva,(2007, p.53).

O questionário é a forma mais usada para coletar dados, pois possibilita medir com mais exatidão o que se deseja. Em geral, a palavra questionário refere-se a um meio de obter respostas às questões por uma fórmula que o próprio informante preenche. Assim qualquer pessoa que preencheu um pedido de trabalho teve a experiência de responder a um questionário. Ele contém um conjunto de questões, todas logicamente relacionam com um problema central.

3.1 Forma De Coleta De Dados

Como o principal objetivo deste trabalho é compreender a situação que envolve o assédio moral e sua relação com a motivação dos funcionários, foi aplicado um questionário de cunho descritivo aos funcionários da empresa X, que se encontra localizada na cidade de Santa Cruz de Minas, no estado de Minas Gerais. A pesquisa qualitativa de cunho descritivo se fez necessária, pois, foi preciso verificar de forma aprofundada os acontecimentos no ambiente organizacional, o que contribuiu para uma análise clara e objetiva, aumentando as chances de construção de hipóteses que venham a ser satisfatórias na tentativa de solucionar os problemas que o assédio pode trazer.

6. RESULTADOS

Para analisar a problemática do assédio moral, foi estruturado um questionário de cunho descritivo, que foi entregue pessoalmente a cada funcionário da empresa X. A empresa em questão possui no seu quadro um total de vinte e quatro funcionários contratados pelo regime da CLT. O público alvo da pesquisa era a totalidade dos colaboradores, entretanto devido ao atual cenário causado pela pandemia foi criado um momento de isolamento social onde muitos estão afastados de suas atividades laborais não sendo possível apurar o questionário respondido

por todos os funcionários sendo o mesmo respondido apenas por oito, que representa 33,33% da amostra inicial.

Percebe-se que os respondentes em sua totalidade, possuem conhecimento à cerca do tema, “O que você entende sobre motivação no ambiente de trabalho”, pois ambos associam a motivação ao reconhecimento de seus superiores, o que os incentiva a se dedicar mais ao trabalho exercido.

Tomando como base o questionamento “Você se sente motivado em seu ambiente de trabalho?”, verificou-se que da amostra de oito funcionários, cinco (62,5%) se sentem motivados e três (37,5%) não se sentem motivados.

Analisando a descrição de motivação feita por Chiavenato na sua obra “Comportamento Organizacional” (2010, p.243) como sendo um processo “que ativa o comportamento ou um impulso orientado para um objetivo ou incentivo”,

Fica claro, diante da análise destas questões, que os funcionários estão cada vez mais conscientes da importância da motivação e seus benefícios em seu ambiente de trabalho.

Uma das questões chave deste trabalho foi representada no questionário pela pergunta: “O que você entende sobre assédio moral e assédio sexual?”. Retomando a caracterização de ambos os assédios, temos que o assédio moral expõe “trabalhadores às situações humilhantes e constrangedoras, de forma repetitiva e prolongada no tempo, no exercício de suas funções” (CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO, 2016, p.6) e que o assédio sexual “consiste em constranger colegas por meio de cantadas e insinuações constantes, com o objetivo de obter vantagens ou favorecimento sexual” (CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO, 2016, p.16). Todos os funcionários que responderam o questionário possuem um alto nível de conhecimento à cerca do tema, sendo que suas descrições são parecidas com as dadas pelos órgãos nacionais e internacionais que estudam os tipos de assédio. Como eles conseguem fazer uma diferenciação clara entre um assédio e outro, percebe-se que as amostras de colaboradores estudadas estão aptos a perceber assédios em seu ambiente de trabalho.

Analisando a pergunta “Há relatos dentro da empresa de assédio? Você já presenciou?” Verificou-se que cinco funcionários (62,5%) não sabem de relatos de assédios e nunca os presenciaram, um funcionário (12,5%) sabe dos relatos, mas nunca os presenciou, e os dois restantes (25%) sabem dos relatos e já presenciaram algum tipo de assédio.

Com relação ao questionamento “Já houve alguma situação em que você, sem perceber, causou algum tipo de assédio moral, a seus colegas de trabalho? Explique”. Quatro funcionários (50%) responderam que nunca causaram nenhum tipo de assédio aos seus companheiros, e os outros quatro (50%) admitem, em situações adversas, que já assediaram seus colegas.

Em sua totalidade, os respondentes descrevem que o assédio moral faz com que os funcionários não se sintam mais motivados em realizar trabalhos costumeiros, e causa também uma perda de qualidade no ambiente de trabalho. Afirmam que as relações interpessoais ficam conflituosas e que o assédio gera transtornos psicológicos (como ansiedade e depressão).

Em pesquisa elaborada pelo governo brasileiro, Conselho Nacional do Ministério Público (2016, p. 22) as principais doenças / marcas relacionadas ao assédio moral são:

Depressão, angústia, estresse, crise de competência, crises de choro, mal-estar físico e mental; cansaço exagerado, falta de interesse pelo trabalho, irritação constante; insônia, alterações no sono, pesadelos; diminuição da capacidade de concentração e memorização; isolamento, tristeza, redução da capacidade de se relacionar com outras pessoas e fazer amizades; sensação negativa em relação ao futuro; mudança de personalidade, reproduzindo as condutas de violência moral; aumento de peso ou emagrecimento exagerado, aumento da pressão arterial, problemas digestivos, tremores e palpitações; redução da libido; sentimento de culpa e pensamentos suicidas; uso de álcool e drogas; tentativa de suicídio.

Sobre o questionamento já houve alguma situação em que você, sem perceber, causou algum tipo de assédio moral, a seus colegas de trabalho um fato preocupante é que, apesar de todos os funcionários terem esse conhecimento, 50% deles admitem que já fossem, de alguma forma, assediadores.

Um dado importante e alarmante citado também na cartilha (2016, p. 9) é que:

A Organização Internacional do Trabalho (OIT), numa pesquisa realizada em 1996, detectou que 12 milhões de trabalhadores na União Europeia já viveram situações humilhantes no trabalho que acarretaram distúrbios de saúde mental. No Brasil, a pesquisa pioneira realizada pela médica do trabalho Margarida Barreto, em sua dissertação de mestrado, constatou que 42% dos trabalhadores entrevistados foram vítimas de assédio moral nas empresas.

Observando as questões “Em seu ambiente de trabalho, acontecem situações que interferem no desenvolvimento produtivo, seja positivo ou negativo? Explique.” e também “Quais as consequências do assédio moral na motivação dos funcionários de uma empresa.” Apurando os resultados sete pessoas (87,5%) da amostra principal, responderam que “SIM”, existe situações que interferem no desenvolvimento produtivo. E apenas uma pessoa disse que “NÃO” (12,5%) da amostra principal, colocando que na empresa não existe nenhuma ação para motivar seus funcionários.

Em maioria da amostra descreve que fatores motivacionais interferem na produtividade da empresa, isso se pode atrelar a questão da autoestima trabalha em grupo e conhecimentos

dos processos, inseridos na empresa. Assim, esses fatores podem ser consequências do ambiente organizacional.

Por dados de uma teoria, a ideia de recompensa e fatores que motivam os funcionários em ambiente organizacional, retrata como pode se trabalhar tais aspectos. Como foi feito pelo psicólogo Frederick Herzberg criou uma teoria de motivação baseada em dois fatores. Os fatores higiênicos incluem salários e benefícios, condições de trabalho, política da empresa, status, segurança no trabalho e supervisão. Já os fatores motivacionais incluem a responsabilidade, o reconhecimento, os desafios, a realização e o crescimento

Constata que, diante de todas as descrições usadas por diversos autores ao longo do trabalho, e apurando os resultados dos questionários, os funcionários realmente tem consciência do mal que o assédio moral pode trazer para vários âmbitos da vida de um ser humano e em especial no ambiente de trabalho, interferindo em sua motivação.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a evolução do capitalismo e dos ambientes empresariais, as relações humanas começaram a sofrer drásticas mudanças. Alguns pesquisadores inseridos neste contexto perceberam que algumas situações causavam conflitos entre pessoas e queda no rendimento de trabalhadores. Após alguns anos de estudo, surgiram alguns conceitos e diferenciações sobre assédios, e sua influência na motivação de colaboradores ao redor do mundo.

Em virtude aos impactos que o assédio moral e sexual pode causar nos funcionários de uma empresa e na motivação dos mesmos. O presente trabalho mostra, quão importante é trabalhar as questões morais, para o bom funcionamento da produção da empresa e consequentemente a saúde dos funcionários.

Pesquisas mostraram que, situações negativas vividas nas empresas por parte de funcionários, refletiam em suas vidas pessoais, gerando distúrbios psicológicos como ansiedade e depressão. Diante da relevância desse tema, e por se tratar de um assunto ainda muito discutido no meio acadêmico e profissional, o trabalho foi projetado para sanar ainda mais dúvidas existentes com relação ao assédio moral.

Utilizando-se do questionário aplicado na empresa X, pode-se concluir que o assédio moral possui ampla divulgação e discussão, uma vez que todos os funcionários respondentes possuem conhecimento a respeito dele. Todos têm consciência de que assediar um companheiro de trabalho pode trazer inúmeros reflexos negativos tanto no âmbito profissional quanto no pessoal, e pode prejudicar também, à saúde da empresa.

Ressalta-se que o departamento de recursos humanos é pouco atuante na empresa, o que dificulta na gestão de pessoas. Apesar de a empresa ser de pequeno porte, seria ideal que um profissional qualificado nessa área criasse uma política de treinamentos, palestras e atividades envolvendo todos os funcionários e direção da empresa, para que sejam reduzidos os casos de assédio neste ambiente. O envolvimento por parte de todos em políticas como esta, traria mais saúde ao ambiente e melhoria no desempenho dos funcionários, o que geraria resultados econômicos positivos para a empresa.

Salienta-se que o trabalho teria maiores e melhores conclusões se todas as pessoas envolvidas no processo tivessem respondido o questionário. Uma amostra maior poderia trazer resultados mais consistentes e mais confiáveis.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, A. R. de. **Assédio Moral Organizacional**. Rev. TST, Brasília, vol. 73, nº2, p. 203-2014, Abr./Jun. 2007.

BARRETO, M.; HELOANI, R. **Violência, saúde e trabalho: a intolerância e o assédio moral nas relações trabalhistas**. Serv. Soc. Soc., São Paulo, nº123, p. 544-561, Jul./Set. 2015.

CERVO A. L.; BERVIAN P. A.; **Metodologia Científica**. 5ª Edição. Editora Pearson Prentice Hall, 2002.

CERVO, A. L.; BERVIAN P. A.; DA SILVA Roberto. **Metodologia Científica**. 6ª Edição. São Paulo: Editora Pearson Prentice Hall, 2007.

CHIAVENATO, I. **Comportamento Organizacional**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO. **Assédio moral e sexual: prevenção**. Brasília, CNMP, 2016, 28 p.il.

GIL, A. C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis estratégicos**. 2. Ed., São Paulo: Atlas, 2016.

GIL, A. C.; **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4ª Edição. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2002.

GIL, A. C.; **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5ª Edição. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2010.

HIRIGOYEN, M. F. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. Tradução RejaneJanowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002, p. 17.

SOBOLL, L. A. P. **Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do Trabalho**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.