



O ASSÉDIO MORAL E SEUS MALEFÍCIOS A SAÚDE E AO DESEMPENHO LABORAL: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE TELEMARKETING

Lidya Hadassa de Alcântara Silva¹ and Maria da Conceição Reis Silva²

¹Graduada em Administração de Empresas pela Faculdade Terra Nordeste - FATENE (2017).

²Mestre em planejamento e políticas públicas pela Universidade Estadual do Ceará-UECE (2013), Graduada em História Licenciatura Plena pela Universidade Federal do Maranhão-UFMA (2004), Especialização em Docência do Ensino Superior pelo Instituto Superior Franciscano-IESF (2005). Atua na Gestão da FATENE - Faculdade Terra Nordeste no cargo de coordenação da Comissão Própria de Avaliação-CPA; do Curso de Especialização em Gestão de Políticas Públicas e da Extensão Universitária que engloba o Evento Científico Universo FATENE, além de ser Editora Chefe da Revista Científica da IES.



RESUMO

O Assédio moral, considerado como maus-tratos, perseguições e atritos entre chefes e subordinados, atinge uma vasta quantidade de empregados. Essa prática, quando repetitiva e de longa duração, afeta diretamente a vida do colaborador, causando danos à saúde física e mental do assediado. Esse trabalho objetivou mostrar de forma clara e pontual o estudo da prática do assédio moral no ambiente de trabalho, mencionando o histórico de como o assédio nasceu e qual a sua definição. Apontou o sujeito ativo e passivo do ato, assim como suas espécies praticadas. Também expôs os métodos que configuram o assédio moral e distinção do assédio sexual. Empregou como metodologia a pesquisa exploratória com o auxílio das pesquisas bibliográficas e de campo numa organização de telemarketing. Finalizando, mostrou quais as consequências da prática, caracterizando os efeitos negativos para o mais afetado, tanto para o empregador e empregado, bem como para toda a sociedade. Assim, esse trabalho propõe mostrar como esse ato pode ser evitado dentro das empresas e a importância de compreender os riscos causados pela prática do assédio moral. Concluiu-se que, muitas das vítimas ainda não tem o conhecimento de que estão sendo assediadas, trazendo para eles transtornos físicos e mentais.

PALAVRAS - CHAVE: Perseguições. Constrangimento. Transtornos.

ABSTRACT

Moral harassment, considered as mistreatment, persecution and friction between bosses and subordinates, affects a vast number of employees. This practice, when repetitive and of long duration, directly affects the life of the collaborator, causing damage to the physical and mental health of the harassed one. This study aimed to show clearly and punctually the study of the practice of moral harassment in the work environment, mentioning the history of how harassment was born and what its definition. He pointed out the active and passive subject of the act, as well as its practiced species. You also expose the methods that shape bullying and distinguishing sexual harassment. He used exploratory research as a methodology with the aid of bibliographic and field research in a telemarketing organization. Finally, it showed the consequences of the practice, characterizing the negative effects for the most affected, both for the employer and employee, as well as for the whole society. So, this work proposes to show how this act can be avoided within the companies and the importance of understanding the risks caused by the practice of

bullying. It concluded that many of the victims still do not have the knowledge that they are being harassed, bringing to them physical and mental disorders.

1. INTRODUÇÃO

Há muito se apregoa por um dito popular que “o trabalho dignifica o homem”. O cantor Raimundo Fagner, em uma de suas canções, expressa que a vida do homem é o seu trabalho, pois “sem o trabalho, o homem não tem honra e sem honra se morre, se mata”.

Na busca da honra e da vida que o homem almeja por meio do trabalho, se esbarra muitas vezes por sonhos castrados e seres humilhados. Alguns morrem! Não no sentido literal da palavra, mas, morre a autoconfiança, morre o alçar de vôos, morrem os sonhos por realizar. Outros matam! Não tirando a vida, mas minando-a, relegando-a ao fracasso, uma morte em vida.

O que faz daquele idealizador tornar-se desmoralizado, cabisbaixo, surge muitas das vezes no ambiente de trabalho por meio do assédio moral. Assédio esse na maioria das vezes, praticado pelos próprios colegas de trabalho, que pela função hierárquica que exercem, acreditam terem “poder” para abusar, destrar e constranger os que lhe são subordinados.

Acredita-se que dentre todos os assédios, o moral é o mais destrutivo, pois além de destruir sonhos, elimina gradativamente a alma, o ser como gente. A partir dele, como um efeito cascata, vários males acompanham envolvendo a estrutura física, mental, intelectual e psicológica. O conjunto de tudo isso é uma falência geral.

No contexto mais amplo, essa corrosão terá impacto negativo na sociedade de modo geral, podendo ser perceptíveis na economia, na saúde, na estrutura social. Pessoas doentes de imediato afetam o sistema de saúde, que conseqüentemente, implica no social considerando o índice de desemprego e aumentando o quantitativo dos que vivem à margem social, culminando por fim, com a economia: sem pessoal, sem produção, sem crescimento.

O sentimento a ser nutrido por todos deveria ser de profundo pesar! O mesmo pesar que o compositor descreve ao dizer “é triste ver esse homem guerreiro... Eu vejo que ele berra, eu vejo que ele sangra a dor que traz no peito”.

O interesse pela temática desse trabalho se justifica, inicialmente, devido à experiência vivenciada em uma empresa de telemarketing, onde a prática do assédio moral ocorre com frequência etambém pela constatação dos danos causados à saúde dos colaboradores presenciados nessa empresa.

Há uma necessidade urgente de mudar esse histórico. Portanto, esse trabalho tem como objetivo geral apresentar os danos à saúde do colaborador e ao seu desempenho laboral, ocasionados pela prática do assédio moral.

Por objetivos específicospretende:

- Verificar a relação entre patrão e trabalhador;
- Identificar o que leva os colaboradores a praticar o assédio;
- Reconhecer os efeitos do assédio à saúde da vítima.

Utilizando da combinação entre os aspectos descritivos, qualitativos e exploratórios, a metodologia empregada para o levantamento das informações de dados e seus respectivos resultados, se deu por meio de uma pesquisa de campo por possibilitar e explorar detalhes do ambiente organizacional em uma empresa de telemarketing, propondo uma análise sobre os danos do assédio moral à saúde como ao desempenho dos funcionários, considerando também a relação de hierarquia entre os colaboradores quanto à prática do assédio.

2. REFERÊNCIAL TEÓRICO

2.1. Clima organizacional e o poder: raízes históricas

Ao ingressar na organização, ingressa-se também em um clima organizacional, o indivíduo procura satisfazer suas necessidades de pertencer a um grupo social, e nem sempre esse objetivo é alcançado, já que existem fatores que ultrapassam as relações de trabalho e influenciam na satisfação dessas necessidades.

Segundo Chiavenato (2004), cada organização tem sua própria cultura organizacional ou corporativa e o primeiro passo para conhecer sua cultura é fazer parte de uma organização, atuando em suas atividades, desenvolver carreira e principalmente participar dessa cultura organizacional.

Nascimento (2014 apud MOTTA et al, 1997), explicam que essa maneira autoritária de administrar foi criada no período colonial brasileiro em uma estrutura econômica conhecida como engenho. Representada por uma casa grande e senzala¹ expressariam as relações de poder patriarcal² existentes, onde o Senhor de engenho (patriarca) provia a seus escravos e servos suas necessidades básicas como alimentação e moradia. No período republicano a estrutura permanece sob o nome de fazenda e os trabalhadores ficavam sob a supervisão de jagunços³ ao comando do Coronel como chefe do poder político e econômico junto a uma população local. Era aquele que pela troca de favores: O coronel fazia favores aos seus dependentes como doação de sacolas de alimentos, remédios, dinheiro emprestado, emprego e até mesmo vagas em hospitais e em contrapartida havia o voto nas eleições e outras relações de “trabalho”⁴, posteriormente diluída após o Estado Novo em 1930, sendo sua prática absorvida por outras formas de organizações que surgiam no século XX, entre elas as estatais e as corporações.

Como herança do coronelismo algumas práticas autocráticas das relações entre a chefia e o empregado acabaram sendo replicadas como modelos (ou práticas gerenciais) e o local do trabalho passou a ser categorizado como uma espécie de ambiente com seu respectivo clima e as pessoas tidas como relapsas, vadias e que trabalhavam apenas por recompensas salariais sob a supervisão do capataz, como no caso das indústrias ou do patrão no comércio e administração pública, (NASCIMENTO, 2014).

Tal ambiente de trabalho era uma síntese entre a melhor maneira de trabalhar. O menor esforço do empregado, sendo o ambiente bastante hostil, onde a única forma de motivação estava sob poder do patrão, aquele que provia o pagamento dos empregados e tinha poder sobre seus corpos/ mão de obra.

Estudos posteriores à era clássica da administração, ocorridos nos Estados Unidos, como a ocorrida em Chicago, no bairro de Hawthorne⁵, apresentaram a importância de formas alternativas e mais dignas de trabalhar com as pessoas, para se conseguir resultados muitas vezes superiores e que mostravam que mais importante que o dinheiro, as relações humanas formavam o que se chama de Clima Organizacional. Descobriu-se que um fator psicológico que não estava sob o controle da organização era o que fazia aumentar ou reduzir a produção de acordo com as relações humanas desenvolvidas no ambiente de trabalho, ou seja, o clima organizacional influencia diretamente no comportamento dos funcionários. A produtividade, satisfação e motivação, estão interligadas às políticas e práticas adotadas nos procedimentos nas relações humanas encontradas em cada empresa (MAXIMIANO, 2012).

Chiavenato (2005 p.267) salienta que quando a moral está elevada a motivação entre os membros do mesmo clima organizacional elevam-se de forma proporcional, às relações de satisfação, interesse e colaboração. Entretanto, quando a moral não está elevada, observa-se baixa motivação, diminuía a

¹ Para maiores detalhes recomenda-se a obra Casa-grande & senzala, escrita pelo sociólogo Gilberto Freyre em 1933.

² Daí o termo **patrão** adotada em algumas empresas cuja cultura organizacional possui uma gestão centralizadora.

³ Jagunço ou Capanga é o nome que se dá ao indivíduo violento contratado para fazer a segurança pessoal do Coronel da localidade.

⁴ Ficavam em uma eterna servidão por dívida ou fazia algum “serviço sujo” para manter o poder local do coronel.

⁵ Ver os trabalhos de Elton Mayo junto a Western Electric Company, ou Experiência de Hawthorne como ficou conhecida na Teoria Geral da Administração.

satisfação das necessidades sociais e de estima, o ambiente de trabalho não era mais sadio, pois muitas relações de trabalho eram opressoras ou baseadas no medo, fazendo que trabalhador sujeitasse a situações humilhantes por necessidade de manter o emprego, mas que psicologicamente o levava a um estado de depressão, desinteresse, apatia e insatisfação, como resultado de ter sua moral massacrada, tornando-se vítima do que hoje categoriza-se como assédio moral.

2.2 Entendendo Assédio Moral

O assédio moral é caracterizado pela forma como os colaboradores são expostos a situações vexatórias, constrangedoras e humilhantes durante a jornada de trabalho. Essa prática visa humilhar e desestabilizar o emocional da vítima, o que coloca em risco a saúde física e psíquica do colaborador (HIRIGOYEN, 2002).

Cabe ressaltar que a exposição dos colaboradores a situações humilhantes, constrangedoras, repetitivas e prolongadas durante a jornada de trabalho, é mais comum em relações hierárquicas autoritárias em que predominam condutas, relações desumanas de longa duração, de um ou mais chefes dirigida a subordinados forçando-os a desistir do emprego (SINDICATO DOS COMERCÍARIOS DE FORTALEZA, 2015).

Barreto (2000) atestou em sua pesquisa o número de 90%, em que a chefia persegue o funcionário sem razão aparente direta. Ainda que não haja um padrão comportamental que leve à perseguição, e tão pouco, perfil do assediador que determine tal ação. É interessante destacar que, quando se fala em “chefia” não implica necessariamente tratar-se do dono da empresa, mas, na maioria dos casos, relaciona-se ao funcionário que exerce a função de chefe de determinado setor, seção ou equipe.

Conforme Merlo (2003), muitos colaboradores não se dão conta dos reais motivos que levam à perseguição dentro da organização, que assim trazem o terror e o sofrimento. As vítimas costumam se isolar ou silenciar-se sobre o ocorrido, em parte pela situação criada pelo agressor, ou em parte incorporada por elas próprias, pois é uma situação tão vexatória de difícil verbalização para que se busque apoio dos colegas de trabalho ou amigos para se aconselhar ou reagir. Vale ressaltar que, quando há apoio por parte dos colegas de trabalho, este ocorre de modo velado, no anonimato, sem comprometimento visível, e isto por receio de sua própria segurança no emprego.

Algumas características cotidianas podem ajudar a identificar o assédio moral, dentre elas, destacam-se:

- *Começar as reuniões ameaçando punições e até demissão;*
- *Repetir inúmeras vezes ordens para realizar tarefas simples, até desestabilizar emocionalmente o subordinado;*
- *Desmoralizar publicamente, alegando que está tudo errado ou elogiar para em seguida afirmar que seu trabalho é desnecessário;*
- *Ameaçar ou querer saber o que está conversando com os colegas próximos;*
- *Ignorar a presença do trabalhador;*
- *Recomendar que peça demissão devido à saúde.* (SINDICATO DOS COMERCÍARIOS DE FORTALEZA, 2015)

O assédio viola o dever contratual e outras hipóteses legais previstas no artigo 483 da CLT (CONSOLIDAÇÃO DAS LEIS TRABALHISTAS). Nesse caso, a própria CLT outorga ao colaborador, vítima do assédio moral, requerer rescisão indireta no caso de demissão arbitrária, sendo diagnosticados problemas de saúde como sequelas do assédio.

A Constituição Federal de 1988 é outro instrumento de proteção à dignidade da pessoa humana, garantindo a tutela jurídica contra o dano moral, acarretando responsabilidade ao empregador por ofensa contratual e abuso de poder.

No Brasil, mediante a Lei 10.224/2001, o assédio moral é indiretamente criminalizado junto com o assédio sexual, passando a ser crime de abuso de poder, por parte de superiores hierárquicos nas empresas

(homem ou mulher) que tentam seduzir, coagir, humilhar seus subordinados em troca de carícias ou qualquer demonstração de intimidades, em precisar chegar ao ato sexual, sem a receptividade ou consentimento. Todavia, mesmo a lei incluindo indiretamente o assédio moral, o enquadramento do assediador ainda era algo muito difícil pela falta de materialidade e falta de regulamentação, e pelo simples fato de que o assédio geralmente ocorre quando a vítima está sozinha.

Em 2002, o Rio de Janeiro sancionou uma lei que coíbe o assédio, estando em vigor até os dias de hoje, e que serviu para elaboração de outras legislações semelhantes na esfera estadual ou municipal que caracteriza o assédio moral conforme a variação regional, amparando dessa maneira os excessos junto ao trabalhador (SINDICATO DOS COMERCÍARIOS DE FORTALEZA, 2015).

2.2. Categorias de assédio

Segundo Nascimento (2004) a finalidade do assediador é excluir a vítima de seu local de trabalho, eliminando com sua autoestima, fazendo com que a vítima se sinta inútil, imprestável, levando o colaborador a pedir demissão, aposentar-se precocemente ou ainda obter licença médica.

Pode ser que o agressor pratique a violência psicológica simplesmente pelo prazer de ter a vítima submetida à tortura ou para provar o seu poder através do medo e insegurança de todos os colaboradores (CAPELARI, 2017)

Qualificando o assédio moral, Silva (2017) classifica em quatro maneiras, a saber: assédio descendente, ascendente, horizontal e misto. O assédio descendente é realizado por um superior hierárquico que abusa de seu poder de direção, muitas vezes recusando dar aos colaboradores os meios necessários para executar suas tarefas, enquanto o ascendente ocorre de baixo para cima, isto é, quando um ou mais subordinados vão contra o superior hierárquico, atacando-o geralmente em razão de seu autoritarismo. Já o horizontal trata como o ato praticado entre colegas de trabalho, por meio de brincadeiras maldosas, grosserias, dentre outras. Por fim o misto, definido como a relação de hierarquia como entre colegas de mesmo nível hierárquico, isto é, chefia versus chefia (SOUZA, 2013).

2.3. Impactos na saúde do trabalhador

A partir de uma pesquisa realizada, Barreto (2003) apresentou as marcantes consequências ocasionadas à saúde do colaborador por ocasião do assédio moral. Alguns dos sintomas apresentados pelos assediados, os mais frequentes foram: Irritação, dores generalizadas e esporádicas, raiva, vontade de vingar-se, alteração do sono, medo exagerado, manifestações depressivas, palpitações e tremores, tristeza, vontade de chorar por tudo, dores de cabeça, sentimento de revolta, pensamentos confusos e alterações na pressão arterial.

Os sintomas e características do assédio vêm ganhando ainda ao longo do tempo mais aspectos e novas formas, tornando mais fácil sua identificação. Na maioria das vezes, os trabalhadores submetem-se à agressão porque precisam do emprego, e com sua autoestima abalada acreditam não serem capazes ou qualificados para conquistarem outro emprego.

Barreto (2003) ainda esclarece que não há estudos para saber quanto tempo a vítima leva para recuperar sua autoestima ou em quanto tempo estará preparada para um novo emprego. Mas, é possível observar que sequelas de tamanha proporção e magnitude se constituem numa marca profunda que acompanhará o indivíduo por um longo período de tempo e, em alguns casos, uma vida inteira.

3. METODOLOGIA

A metodologia utilizada para a elaboração do presente artigo foi à pesquisa exploratória, auxiliada pela pesquisa bibliográfica e de campo junto a uma organização de telemarketing (VERGARA, 2010).

Utilizando da combinação entre os aspectos descritivos, qualitativos e exploratórios, a metodologia empregada para o levantamento das informações de dados e seus respectivos resultados, se deu por meio de uma pesquisa de campo por possibilitar e explorar detalhes do ambiente organizacional em uma empresa

de telemarketing, propondo uma análise sobre os danos do assédio moral à saúde como ao desempenho dos funcionários, considerando também a relação de hierarquia entre os colaboradores quanto à prática do assédio.

Optou-se pelo método dedutivo com abordagem qualitativa, em virtude de a pesquisa possibilitar e explorar detalhes de um ambiente organizacional de telemarketing e seus respectivos colaboradores. O método qualitativo oferece dados que não podem ser desconsiderados ou vistos como fatos isolados, sem valor, mas contribui de modo relevante no que concerne às complexidades a serem reveladas, podendo explicar determinada situação que está sendo verificado por meio do estudo realizado. Machado (2006) enfatiza que a pesquisa qualitativa é o tipo que muito enriquece as investigações.

Quanto aos meios da pesquisa, caracteriza-se ainda em um estudo de caso por se tratar de uma organização, ano de 2017, em determinado momento sem possibilidade de correlacionar ou universalizar os resultados obtidos de forma descritiva.

Segundo Machado (2006) apud Cervo e Bervian, (2002) o estudo de caso, a partir do conceito dado por ele é definido como um aprofundamento no objeto de estudo, cujos resultados não podem ser generalizados, podendo ser realizados com indivíduo(s), família ou grupo, que seja representativo para examinar de forma restrita. Ainda para Machado (2006) esse tipo de estudo permite um amplo e detalhado conhecimento, o que em outras metodologias não permite um aprofundamento, daí a relevância dessa modalidade.

A coleta de dados foi realizada durante o mês de agosto de 2017, na cidade Fortaleza (CE), tendo o questionário aberto como instrumento padrão de coleta junto a seis (06) funcionários escolhidos de forma aleatória entre as funções de operadores e supervisores e que aceitaram participar após serem esclarecidos acerca da finalidade da pesquisa. O instrumento aplicado à pesquisa caracteriza a captação dos dados por via direta, cuja análise identifica as categorias indagativa, analítica e experimental.

Quanto aos procedimentos, a pesquisa percorreu três fases. A primeira fase implicou em duas etapas: constituição do campo de pesquisa – a empresa de telemarketing; definição da questão do estudo - as causas para o problema do assédio moral no trabalho. A segunda fase propôs a elaboração de um questionário aberto composto por dez (10) perguntas, escolha aleatória dos funcionários participantes e reunião com estes para esclarecimento da propositura do estudo de caso por meio da pesquisa. A terceira fase se deu com a aplicação da pesquisa, a análise qualitativa e a construção de uma matriz para a captação dos dados.

Os dados são de base primária, portanto, são informações apresentadas exatamente na forma como foram produzidas, sem interpretação, sumarização, sem avaliação de terceiros ou qualquer tratamento estatístico em virtude de ser desconhecido o universo total de assediados.

Assim sendo, esta pesquisa buscou fazer uma combinação entre os aspectos descritivos, qualitativo e exploratório, como já explanada anteriormente com a finalidade de mensurar num primeiro momento indicações da existência ou não do assédio moral, seus e implicações junto à saúde física e psicológica, além do comprometimento do desempenho laboral dos colaboradores participantes.

Ressalta-se ainda que, na realização da pesquisa, foram respeitadas as questões éticas como determina a Resolução 466/12.

4. RESULTADOS OBTIDOS

Os dados coletados foram tabulados junto aos funcionários de uma empresa de telemarketing, com logradouro na cidade de Fortaleza. Os funcionários foram selecionados aleatoriamente e de ambos os sexos.

A pesquisa procurou envolver as funções de operadores de telemarketing e supervisores dos operadores, com questionamentos distintos, objetivando investigar se em algum momento, enquanto profissionais em suas respectivas áreas, sofreram algum tipo de constrangimento que caracterizasse assédio moral.

4.1 Resultados entre os operadores de telemarketing

A empresa está organizada por setores, denominados de baterias. Cada bateria tem um (01) supervisor e cerca quinze (15) operadores. A pesquisa foi desenvolvida em uma bateria específica em que (4) dos seus operadores participaram.

Para os operadores de telemarketing foram feitas as seguintes perguntas:

✓ **Em algum momento você já foi criticado pelo seu líder imediato ou algum colega de trabalho? Em que situação?**

Segundo dados de campo, setenta e cinco por cento (75%) responderam sim, e em unanimidade afirmaram que tal fenômeno ocorre quando não conseguem convencer os clientes a não cancelar os serviços da empresa.

✓ **Em algum momento seu líder, no caso, o supervisor, já evitou falar com você ou já usou dos colegas para lhe enviar recados?**

A pesquisa indicou que vinte e cinco por cento (25%) responderam sim, alegando que o supervisor não havia resolvido uma situação, cabendo ao supervisor uma chamada de atenção pelo coordenador, ou seja, ficou sabendo por terceiros, comentários negativos acerca do trabalho executado.

✓ **Em alguma situação seu líder evitou ou impediu que você se comunicasse normalmente com o grupo?**

Cinquenta por cento (50%) dos entrevistados confirmaram que sim, pois as conversas deveriam ser restritas ao tempo das pausas programadas. Os entrevistados deveriam unicamente falar com os clientes, sendo visto como negativo a conversa com outro colaborador.

✓ **Seu líder em algum momento o ameaçou?**

Mais uma vez, setenta e cinco por cento (75%) dos entrevistados responderam positivamente. Os motivos mais citados foram: a exigência de atingir as metas para se manter no emprego, intimidação de que à empresa não interessa funcionários que não cumprem a meta, desconfiança sobre a veracidade de atestados médicos diante de enfermidades e a chantagem de que “tem muita gente querendo essa vaga”.

✓ **Em algum momento seu líder chegou a duvidar de sua responsabilidade e capacidade profissional? Em que situação?**

Cerca de vinte e cinco por cento (25%) que responderam sim, alegaram que a “incompetência” se devia a alta taxa de cancelamento dos serviços de cliente, como algo proposital, ou seja, o cancelamento culpa do atendente de telemarketing e não da qualidade dos serviços prestados pela empresa contratada.

✓ **Em algum momento seu líder o discriminou em relação aos colegas de trabalho?**

Cinquenta por cento (50%) confirmaram que já foram expostos de forma pejorativa, relatando terem sido chamados de “lixo” e “incompetente” em alta voz por ocasião dos resultados de cancelamentos.

✓ **Seu líder, em algum momento, o acusou de não se adaptar ao grupo de trabalho?**

Vinte e cinco por cento (25%) afirmaram que já foram jogados contra os demais colaboradores, como alguém que não se esforça e faz subir os cancelamentos no grupo ou setor podendo prejudicar os demais a longo prazo.

✓ **Em algum momento o líder passou informações erradas a você que lhe prejudicou?**

Setenta e cinco por cento (75%) responderam que já foram induzidos ao erro por receber procedimentos incorretos, ou não foram instruídos adequadamente, implicando inclusive em suspensão.

✓ **Em algum momento seu colega de trabalho fez você passar por situação humilhante ou constrangedora?**

Os pesquisados responderam de forma unânime demonstrando ausência de assédio colateral (horizontal).

4.2 Resultados entre os supervisores

No total de seis (06) supervisores no setor de retenção, objeto da pesquisa, apenas dois (02) colaboraram com preenchimento do questionário. Nesse sentido, a percepção do mesmo deve ser considerada em relação aos seus subordinados.

Para os supervisores dos operadores foram direcionadas as perguntas:

Quadro 1.– Resultado dos Supervisores.

QUESTÕES	RESPOSTAS OBTIDAS
Você já foi, em algum momento, criticado pelo seu líder ou por algum colaborador? Em que situação?	Sofreram críticas; em alguns casos por divergência salarial por ocasião de não alcançar a meta.
Seu o líder ou colaborador em algum momento já o ameaçou?	Nunca foi ameaçado por subalterno ou superior hierárquico.
Em algum momento seu líder ou colaborador já duvidou de sua responsabilidade ou capacidade profissional?	Já teve a capacidade questionada. Novamente por ocasião de meta que não foi alcançada, gerando motivo da suspeição de incapacidade.
Em algum momento seu líder o discriminou em relação aos colegas de trabalho?	Metade dos entrevistados afirmaram que já foram discriminados, mas não quiseram mencionar motivos que levaram tal ato.
Em algum momento seu líder ou colega de trabalho o acusou de não se adaptar ao grupo de trabalho?	Nunca foram acusados de inaptidão.
Em algum momento o líder passou informações erradas a você que lhe prejudicaram?	A resposta negativa foi unânime.
Como se dá a sua relação com o líder imediato no que diz respeito a cobranças?	Foi caracterizada como tranquila e que, a exigência das metas é algo diário com vista a resultados.
Em contrapartida, como se dá a relação com os seus liderados referente a cobranças?	Mencionaram essa relação como saudável, considerando os operadores, seus subordinados como “receptíveis”.

Fonte: Dados da pesquisa. 2017.

5. DISCUSSÃO

A exposição dos funcionários à humilhação, não se caracteriza simplesmente pelo assédio direto, mas exclusivamente por deixar o ambiente de trabalho insustentável.

É perceptível que todos os entrevistados em algum momento sofreram algum tipo de constrangimento ou exposição vexatória. Também se percebe por meio das expressões expostas não só os operadores de telemarketing, mas também os supervisores passaram por experiências similares. As implicações disso é que os supervisores “oprimem” seus subordinados ao mesmo tempo em que são explorados por seus superiores, tecendo uma longa teia.

Embora o trabalhador brasileiro tenha conquistado diversos direitos ao longo da história, ainda em pleno século XXI, existe dentro da organização estudada uma espécie de “coronelismo”, desta feita, raiz de

todas as formas de assédio moral na tentativa de atingirmetas. Isso porque as grandes organizações empresariais passam por constantes processos de mudanças, inovações tecnológicas e melhorias na pós-modernidade. E na ânsia de sua própria superação, estabelecem metas sobremaneira elevadas tornando-as inatingíveis. Dessa feita, como refugio, rotula ofuncionário como incapaz.

Interessante notar é que o opressor não se apercebe que oprime. Essa constatação é precisa quando o grupo dos supervisores afirma ter uma relação saudável com seus subordinados, e sem se aperceber confirma que esses colaboradores “são receptíveis”. Ora, impedir a comunicação com o grupo, indução a crença de sua incapacidade profissional, tensão pela presente ameaça de demissão, discriminação em relação aos outros colegas de trabalho, induzir ao erro, exposição a situações vexatórias, nem de longe pode ser considerado uma relação saudável.

A pesquisa revela ainda que os supervisores também passam por situações de assédio sofrido pelo seu superior hierárquico. Esses profissionais também sofrem a mesma pressão na perseguição da tão almejada “meta”. No entanto, consideratranquila a relação com seu líder imediato, transmitindo uma sensação de normalidade à exigência das metas, sem considerar a forma como essa exigência é requerida; parece ser justificável se o fim último visa resultados. Para uma sensação de conformismo ou alienação no que cerne ao direito de ser respeitado enquanto profissional.

Em momento algum é condenável o crescimento e superação de instituições empresariais. Pelo contrário, elas devem contribuir para o crescimento econômico e social do país, por meio dos impostos e a oferta de empregos, que minimiza a marginalização social. O que se questiona são as intenções lesivas dos superiores constituídosem que a ética setransforma em estratégias e procedimentos apenas pelo prazer do poder, causando uma interdependência do emprego.

É preciso por um fim nesse tipo de relaçãoopressiva entre superiores e subordinados, em que, para impor ou exercer seu poder para atingir as metas, é mais seguro conservar sob suas “rédeas” o funcionário, mesmo que seja mediante o psicoterror e outras formas “criativas” de opressão trabalhista.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Sabe-se que o assédio moral é uma prática antiga, exercida em variados ambientes ao redor do mundo, sendo um dos principais motivos de pedidos de demissão e ou licença de afastamento. Essa violência geralmente é exercida por pessoas que se sentem inseguras e se escondem por meio de uma espécie de narcisismo autoritário.

Ela ocorre por meio da exposição dos funcionários a condições humilhantes e em alguns casos, até mesmo ridículas. A participação voluntária dos entrevistados na pesquisa realizada contribuiu para autenticar as proposituras referentes ao assédio moral.

O assédio é também visto como abuso de poder e está presente em muitas organizações por meio dos seus indivíduos. Essa conduta relega a vítima à desestabilização e desconforto, com danos incalculáveis, tanto ao emocional, como ao psicológico e físico. Acredita-se que uma possível solução para desativá-la esteja na reformulação dos processos de seleção e contratação das pessoas.

A pesquisa aqui apresentada não se esgota. É um vasto campo a ser explorado. Os resultados dessa pesquisa vislumbra sinalizar para a urgente necessidade para a elaboração de políticas que coíbam a continuidade dessa prática na empresa estudada. Recomenda-se que em tais casos semelhantes, sejam feitos treinamentos periódicos para prevenção de atos de assédio de todos os tipos nas empresas.

Recomenda-se ainda a aplicabilidade das leis existentes para que garantam o direito ao respeito, integridade moral do funcionário, incluindo sanções que assegurem indenizações por constrangimentos, exposição pública ao ridículo e outras situações que configurem humilhação e até mesmo em casos extremos, custeio total de tratamento psicológico e emocional decorrente do assédio, pois a punição ao assédio moral ajuda a combatê-lo, pois impõe um limite ao assediador, diante da realidade degradante vivida

por muitos servidores em seu ambiente de trabalho e as sequelas que os acompanham, cabe a todos os que se comovem gritar como o poeta “Não dá pra ser feliz! Não dá pra ser feliz!”⁶.

REFERÊNCIAS

- BARRETO, Margarida Maria Silveira. **Uma jornada de humilhações**. Dissertação de Mestrado do Departamento de Psicologia Social, da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2000.
- _____. **Violência, saúde, trabalho: uma jornada de humilhações**. São Paulo: Educ, 2003
- BRASIL. **Constituição Federal**. São Paulo: Ícone Editora, S/d.
- CAPELARI, Luciana Santos Trindade. **O assédio moral no trabalho e a responsabilidade da empresa pelos danos causados ao empregado**, 2017. Disponível em: <http://www.ambito-juridico.com.br>. Acesso em 16, nov., 2017.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano nas organizações**. 8. Ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- _____. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. 2. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- CONSOLIDAÇÃO DAS LEIS TRABALHISTAS** inVadeMecum.ANGHER, Anne Joyce (org.). 24 Ed. São Paulo: Editora Rideel, 2017.
- FORTALEZA. **Assédio moral é ilegal e imoral**. Cartilha publicada pelo Sindicato dos Comerciários de Fortaleza, 2015.
- HIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa do cotidiano**. 5. Ed. Rio de Janeiro: Bertrand do Brasil, 2002. OIT, Organização Internacional do Trabalho. Disponível em: <http://www.oitbrasil.org.br>. Acesso em 17, nov., 2017.
- MAXIMIANO, Amaru. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Atlas, 2012.
- MERLO, Álvaro Roberto Crespo *et al.* **O trabalho entre prazer, sofrimento e adoecimento: a realidade dos portadores de lesões por esforços repetitivos**. *Psicol. Soc.* São Paulo, vol.15, no. 1, pp. 117-136. 2003.
- MACHADO, WeilyToro. **O Estudo de caso como método de pesquisa científica**. Portal da Classe Contábil. 09/02/2006. Disponível em <https://www.classecontabil.com.br/artigos/o-estudo-de-caso-como-metodo-de-pesquisa-cientifica>. Acesso em 14, nov., 2017.
- NASCIMENTO, Ana Maria Oliveira do e SILVA, Silvana Patrícia dos Santos. **Assédio moral versus clima organizacional: impacto na produtividade organizacional**. 2014. Disponível em: <http://www.Revistas.pucsp.br/index.php/rad/arpicle/view/10183>. Acesso em: 21, set., 2017.
- NASCIMENTO, Sônia A.C. Mascaró. **O assédio moral no ambiente do trabalho**, 2004. Disponível em <<http://www1.jus.com.br/doutrina/texto.asp?id=5433>>. Acesso em 21, ago., 2017.
- SILVA, Sidney Gonçalves da. **Assédio Moral no Trabalho: Modalidades da Violência**. *Boletim Jurídico*, Uberaba/MG, a. 12, no 752. Disponível em: <<https://www.boletimjuridico.com.br/doutrina/texto.asp?id=2397>> Acesso em: 11, nov., 2017.
- SOUZA, Mario Jorge Rocha de. **Assédio moral na relação de emprego**, 2013. Disponível em: http://www.jurisway.org.br/v2/dhall.asp?id_dh=10410. Acesso em: 03, mar., 2016.
- VERGARA Sylvania Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em administração**. 6ª Edição. São Paulo: Atlas, 2010.

⁶Trecho da canção “Um homem também chora” de Gonzaguinha, 1983. Álbum: Alô, Alô Brasil.