



Assédio moral e qualidade de vida dos trabalhadores

CAMILA CLAUDINO NOVAES
camila_novaes23@yahoo.com.br
UNG

ANTONIO CARLOS ESTENDER
estender@uol.com.br
UNG

Resumo:Resumo: O presente artigo busca mostrar como surge o fenômeno assédio moral em uma organização e o que podemos fazer para combatê-la, o problema é apresentado dentro de uma instituição bancária, onde os assédios são sofridos por altos níveis hierárquicos. **Introdução:** Neste trabalho serão apresentadas diversas maneiras sobre como amenizar esse fenômeno e quais os melhores programas de qualidade de vida para reduzir a incidência desse problema, nos revelando que ainda existem muitas coisas para se transformar em uma organização para que a mesma se torne um local ideal e melhor para a evolução e desenvolvimento de seus profissionais. **Objetivo** O estudo mostra como garantir a qualidade de vida dos trabalhadores que sofrem assédio moral. **Método:** Estudo de caso, pesquisa bibliográfica, pesquisa exploratória e entrevistas. **Resultados:** Foi observado que o assédio ocorre na instituição por parte dos gestores sempre que o funcionário não alcança a meta estipulada pela organização. **Conclusão:** O objetivo não foi alcançado em sua totalidade, porém foi observado na instituição algumas mudanças benéficas para os funcionários.

Palavras Chave: Bancários - assédio moral - qualidade de vida - saúde dos bancários - QVT

1. INTRODUÇÃO

Pode-se encontrar nas literaturas definições sobre assédio moral e qualidade de vida do trabalhador (QVT), o que demanda a construção de um modelo teórico que explicita como esses diferentes conceitos se articulam e pode contribuir para o entendimento de propostas de desenvolvimento organizacional.

Na década de 60 o assunto QVT conseguiu força a partir de uma maior compreensão dos trabalhadores e das responsabilidades sociais da empresa visando um último plano para atingir altos níveis de produtividade, mas sem abandonar a motivação e satisfação do trabalhador. Nada obstante, as preocupações com QVT foram em muitos períodos esquecidas diante das transformações da metrópole e economia internacional e indispensabilidade de mudanças das formas de produção (Rodrigues, 1995). Diante disso é visto que por diversas vezes a questão da QVT era esquecida ou desconsiderada em diversos períodos, uma vez a única coisa que ainda importava era a questão da produtividade.

A partir dos anos 80 ocorreu uma tendência que fundamentou a QVT na maior cooperação do trabalhador na empresa, na expectativa de tornar o expediente mais humanizado, vendo os trabalhadores como cidadãos ativos dentro do enquadramento da produção, sendo que sua realização pessoal está baseada no progresso e aperfeiçoamento de suas potencialidades enquanto trabalhador e ser humano. Até então a inquietação sobre prevenção dos acidentes e doenças visto como prontamente conectados ao trabalho era o ponto principal. A superação disso, veio na discussão de outros tipos de agravos relacionados principalmente à saúde do trabalhador e que não pareciam diretamente ligados ao trabalho, Lacaz (2000). Entretanto apenas a partir da sistematização dos métodos de produção, no século XVIII e XIX, que as condições de trabalho começaram a ser estudadas de forma mais científica iniciando pela Escola de Relações Humanas, Sampaio (1999). A QVT busca garantir que o indivíduo se mantenha estabilizado no ambiente de trabalho, estudando a prática de melhores condições para o desenvolvimento do indivíduo, seja mental, social e emocional.

Assédio moral ainda é um tema que cresce constantemente, nos últimos anos, com a chegada da globalização, teve seus primeiros textos publicados no Brasil em 2001. Heloani (2004) considera que a questão sobre o assédio moral é recente. O fenômeno é tão antigo quanto o labor, o autor relembra a história do Brasil, onde índios e negros sofreram vexação pelos seus superiores que determinavam suas vontades.

Conforme Guedes (2003), assédio moral significa todas as ações e procedimentos provenientes do chefe, diretor ou superior hierárquico ou dos companheiros, que revelam uma atitude de longa e extensiva persecução que possa promover prejuízos significativos às condições físicas, psíquicas e morais do indivíduo. Diante disso, é visível que os superiores usam de seu poder perante os subordinados para submeterem esses a humilhações e constrangimentos ao longo do período de trabalho desestabilizando o indivíduo tanto no seu ambiente de trabalho, quanto no seu ambiente familiar e social, prejudicando muitas vezes sua saúde física e psicológica.

Na literatura acadêmica sobre assédio moral e qualidade de vida dos trabalhadores relacionados com o setor financeiro existem poucos estudos sobre o tema (BURGESS et al, 2005). Um trabalho identificado na literatura do Brasil FRANÇA, Limongi. Em seu estudo, cujo tema era Qualidade de Vida no Trabalho: conceitos, abordagens, inovações e desafios nas empresas brasileiras, foi realizado uma pesquisa qualitativa para a identificação do tema no âmbito social.

Portanto se faz necessário compreender como garantir a qualidade de vida dos trabalhadores que sofrem assédio moral? É necessário proporcionar programas de atendimento de necessidades e aspirações humanas, orientação familiar e saúde, uma vez que é necessário motivá-lo provocando sua autora realização, uma vez que quanto maior o bem-estar e motivação do funcionário, mais o mesmo poderá contribuir no crescimento da empresa, conseqüentemente resultando no seu crescimento profissional. Importante determinar para a companhia a obrigação de prevenção do assédio moral, impondo até, sanções ao agressor. Os estudos, tanto os de assédio moral quanto os de qualidade de vida, não avançam na discussão sobre a relação entre esse importante binômio para o ambiente organizacional.

Analisar como garantir a qualidade de vida dos trabalhadores que sofrem assédio moral; identificando o gerenciamento de fatores situacionais no ambiente de trabalho que possam propiciar o surgimento do fenômeno assédio moral; buscar a melhor forma de atuação das organizações para combater a incidência do assédio moral; verificar quais as principais ações consideradas importantes para melhoria da qualidade de vida do trabalhador, aumentando a motivação, bem-estar e a saúde do trabalhador.

O presente estudo visa contribuir para a elucidação de questões relacionadas aos dois temas: assédio moral e qualidade de vida dos trabalhadores nas empresas. Para tanto, optou-se por uma metodologia de estudo de caso em que se procura compreender. Como garantir a qualidade de vida dos trabalhadores que sofrem assédio moral. Portanto, almeja-se preencher a lacuna teórica identificada na relação entre assédio moral e qualidade de vida do trabalhador. O presente estudo constitui uma contribuição para a compreensão dos fatores competitivos da indústria do ramo financeiro pertencente ao setor bancário.

O assédio moral tem ocupado considerável tamanho na imprensa, sendo um risco geralmente não visível, causando mal-estar e comportamento social, provocando doenças podendo instigar a morte por suicídio. Correlacionado a esse fenômeno está a QVT, sendo necessário que a empresa tome as medidas preventivas visando garantir um clima saudável dentro da instituição, para a criação das ações preventivas é necessário um diagnóstico psicossocial do clima organizacional e do ambiente de trabalho.

O estudo está estruturado em cinco seções, além desta introdução. Na primeira seção é discutida a questão do referencial teórico; Qualidade de vida e assédio moral. A seguir são detalhados os aspectos metodológicos; estudo de caso, pesquisa bibliográfica, pesquisa exploratória e entrevistas. Na terceira seção, foi apresentada a empresa de grande porte Banco Santander (Brasil) S.A. do setor financeiro. Na quarta seção, as resultados e discussões, onde os esforços serão direcionados as entrevistas que revelarão o modo em que ocorre o assédio moral na organização e as iniciativas para minimização deste problema aos olhos dos trabalhadores da organização vivenciando o problema. Na última seção, são expostas as considerações finais.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 QUALIDADE DE VIDA E O ASSÉDIO MORAL

QVT é um composto de ações que busca garantir a qualidade de vida dos trabalhadores que sofrem algum tipo de assédio, buscando melhorar e manter a qualidade de vida de seus funcionários. A concepção da QVT acontece a partir do instante em que se enxerga a organização e os trabalhadores como um todo, focando o biopsicossocial, que

representa o motivo distintivo para a produção de investigações, campanhas, inovação de serviços e implantação de propostas focalizadas para a conservação e desenvolvimento dos trabalhadores durante seu trabalho na empresa. Nesse contexto o autor nos mostra que a QVT é um aglomerado de abordagens e técnicas que visam à melhoria do ambiente de trabalho fazendo com que ele fique produtivo e satisfatório, olhando as pessoas como sendo as peças principais da organização, levando em consideração os fatores biológicos, psicológicos e sociais. Limongi - França (1997).

Para Lima, (1998) está exatamente ligado à missão e valores da instituição, para outros estaria diretamente junto a remunerações justas, condições de estabilidade e saúde no trabalho (no caso assistência médica e odontológica), oportunidade de promoção, assistência psicológica e ambiente de lazer no interior da organização. Visto que a implantação desses programas traria ao trabalhador a sensação de seguridade, estabilidade e acima de tudo um estado psicológico confortável e saudável.

De acordo com Drucker, (1997) a qualidade de vida busca verificar as principais ações para que o indivíduo sintam-se motivado, saudável e principalmente sentindo-se bem no ambiente, sendo uma consideração qualitativa das condições de vida, englobando cautela aos agentes poluidores, sons altos, estética, confusão, etc. É de conhecimento que grande parcela da vida de um trabalhador encontra-se no seu local de trabalho, sobrando um pouco para ficar com a família, os amigos, para divertimento com outras atividades sociais. Entretanto o que ocorre na zona de trabalho não finaliza ali, mas segue o trabalhador fora dos domínios da instituição, tendo maior interferência na sua vida privada e familiar, com isso cabem as instituições a precaução com as ações e condutas de QVT, a fim de que o trabalhador encontre nesse local uma razão para praticar suas atividades profissionais.

O sistema que busca combater o assédio necessita começar com um documento de responsabilidade e Intenção da empresa, a qual deve levar em consideração alguns aspectos, o direito de labutar em um clima liberto de assédio moral e intimidações, um documento de seriedade do inconveniente, no caso, ações disciplinares deverão ser adotadas e que o assédio moral é um ato ilícito, os princípios serão aplicados a qualquer funcionário independentemente de sua posição, sendo de incumbência de todos os funcionários o cumprimento de promessa com a política, lembrando que também é tarefa dos gestores a implantação e preservação das políticas. Não sendo tolerada acusação contra ou futura martirizarão de quem utiliza a política. Einarsen e Hoel (2008).

Segundo Minayo, (2000) é uma percepção totalmente humana, que tem se aproximado ao nível de entusiasmo identificado no ambiente familiar, amoroso, social e ambiental e à própria estética existencial. Presume-se a habilidade de elaborar uma sinopse cultural de todos os princípios que determinada comunidade considera seu modelo de conforto e bem-estar. Termo abrange muitas definições, que refletem pensamentos, experiências, princípios, valores de indivíduos e coletividades que se reportam a ele em vários períodos, áreas e histórias diferentes, sendo, desta maneira, uma estruturação social com o vestígio da relatividade cultural. Nesse sentido o autor nos mostra uma abordagem social abordando a satisfação nas relações sociais e ambientais, e a relatividade cultural, ou seja, o sujeito conhece o ambiente que ele vive seu grupo de convívio, sua sociedade e suas próprias expectativas em relação a bem-estar psicológico e físico.

De acordo com Fernandes (1996), QVT é um aglomerado de elementos que buscam aumentar a qualidade de vida e diminuir a incidência de trabalhadores assediados, quando presentes em uma situação de serviço, tornam os cargos mais satisfatórios e fecundantes, englobando atendimento de utilidades e aspirações humanas. O autor explica a importância da humanização do cargo, uma vez que o trabalhador satisfeito produz mais e se torna mais

motivado, enfatizando que a QVT está relacionada às melhorias de condições físicas, programas de lazer, estilo de vida, instalações, reivindicações dos trabalhadores e ampliação do conjunto de benefícios.

Para Hirigoyen (2002) é necessário identificar no ambiente de trabalho fatores que possam favorecer o surgimento do assédio moral, que pode ser determinado como um agrupado de ações, gestos, atitudes e práticas que, por causa de sua repetição, atentam contra a dignidade e integridade psíquica ou física de um indivíduo, ameaçando seu trabalho ou deteriorando o clima de trabalho, a partir da identificação cabe a empresa realizar os programas de QVT para que dessa forma o assédio moral não se propague, sendo assim extinto. Cabe salientar que o assédio moral ao se manifestar é percebido dentro da organização por funcionários e às vezes até a própria gerência, é um fenômeno frequente e geralmente é até ignorado, algumas vezes por indiferença, covardia ou até mesmo desconhecimento, que geralmente ocorre repetidas vezes causando assim danos à saúde do indivíduo.

Segundo Leymann (1990; 1996) o assédio moral ou psicoterror, aborda interlocução ofensivo e nada ético, direcionado de maneira metódica por uma ou mais pessoas para um indivíduo que, no decorrer do assédio, é colocado em uma posição desprotegido e desvalido, permanecendo nesta posição por meio de ações invasivas. Desta forma, faz parecer que a vítima é incompetente, é deixado de fora de conversas em grupos, evitam contato social com a vítima, e é alvo de insinuações desdenhosas, ou seja, a vítima é totalmente isolada passando a sofrer problemas físicos e psicológicos.

Segundo Barros (2005) O assédio moral está conectado a nossa exclusiva estrutura emocional e sentimental. Trata-se de uma violação afetando a dignidade indivíduo que no começo se manifesta nos ambientes pessoais, e que mais adiante, na vida adulta, chegando ao ambiente de trabalho, decorrente de inveja ou antagonismo, ao se deparar com exibição de riquezas, promoções e reconhecimento de outros. Sabe-se que o assédio moral pode começar desde criança, ainda na escola, podendo ser sofrida pela vítima através dos próprios colegas de turma, ou em alguns casos pelos funcionários do colégio, tornando-se difícil para uma criança entender a dimensão do problema a ponto de relatar os fatos para resolução do problema.

Assédio moral é uma exposição contínua e repetitiva a situações de trabalho que, deliberadamente, vão sendo deterioradas. Aparece e se espalha em relações hierárquicas assimétricas, desapietado e sem ética, frisada pelo abuso de poder e dominações perversas, no contexto, o autor mostra que alguns aspectos são essenciais para a caracterização do fenômeno: a frequência dos ataques e a finalidade de desestabilizar emocionalmente a vítima afastando a mesma do trabalho, destruindo psicologicamente a vítima até sua completa exclusão do ambiente de trabalho. Barreto, (2000).

Pode-se dizer que o assédio moral é uma sequência de agressões muitas vezes verbais repetitivos que prolongam durante um determinado período, permeado por truques psicológicos que atingem a honestidade do trabalhador, criando humilhações verbais, psicológicas, acarretando o isolamento, o medo de comunicação ou a comunicação hostil, o que causa desconsolo ao trabalhador, refletindo-se na precariedade de sua saúde física e psicológica. É visto que o trabalhador que sofre constantes agressões verbais, muitas vezes durante longo período de tempo, correndo o risco de ficar doente psicologicamente e fisicamente, optando por se isolar e deixando de se comunicar por conta do medo, o trabalhador passa a sofrer sozinho e calado e muitas vezes demoram a pedir ajuda. Ferreira (2004).

A adesão de programas de qualidade de vida e melhoria de saúde busca fornecer ao indivíduo maior força contra o estresse, maior firmeza emocional, aumento da motivação, grande efetividade nas atividades no trabalho, aumenta sua autoimagem e melhora sua convivência com as pessoas. Com isso as empresas saem ganhando, uma vez que tem uma força de trabalho sadio, diminuindo desocupação e rotatividade, número de acidentes, despesa de saúde assessorial, aumento da produtividade, bem-estar e melhor imagem, com tudo isso temos um melhor ambiente de trabalho. Silva e De Marchi (1997).

Para Guedes (2003), todas as práticas comissivos ou omissivos, atitudes, sinais e condutas do patrão, da diretoria da instituição, de gerente, próceres, superior hierárquico ou dos companheiros, que manifestar uma atitude de contínua e prolongada perseguição que possa causar prejuízos consideráveis aos estados físicos, psíquicos, morais e existenciais da vítima. Cabe salientar que os trabalhadores têm sofrido assédio moral de pessoas próximas, das quais eles confiavam, são eles seus superiores, esses por sua vez não pensam no mal causado ao trabalhador, e os pressionam com perseguições, ofensas e humilhações muitas vezes percebendo ou não o mau que estão causando, somente pensando nos seus objetivos.

A qualidade precisa ser coordenada junto à qualidade de vida. Os estímulos empresariais devem em última iminência nortear à promoção do indivíduo, por tanto, só há sentido se tiver a qualidade de vida, é observado que há uma grande distância entre o discurso e a prática. É necessário que a empresa ouça o público interno para que as medidas e programas de melhoria venham a ser implantados de forma que os funcionários usufruam a mesma e sintam-se satisfeitos, aumentando o bem-estar e a motivação dentro da empresa. Albuquerque e França (1998)

2. ASPECTOS METODOLÓGICOS

A primeira parte deste estudo foi elaborada por meio da pesquisa bibliográfica, na qual, através do referencial teórico, foi realizado um levantamento de dados sobre assédio moral e qualidade de vida. O método científico para a elaboração deste artigo seguiu os passos da revisão de literatura e incluiu: identificação do tema, levantamento bibliográfico, seleção de textos, estruturação preliminar e estruturação lógica do estudo e sua avaliação, interpretação dos resultados e síntese do conhecimento obtido. Na seleção dos materiais incluídos na revisão, utilizou-se a internet para acessar as bases de dados da CAPES, portais como: Spell, Dedalus-Usp, Sibi-Usp, Scientific Electronic Library Online (SciELO). Em seguida, foram procurados e selecionados artigos que continham as expressões assédio moral e qualidade de vida, para categorização dos dados. Os critérios de inclusão foram: materiais que se reportassem, direta ou indiretamente, à temática, publicados entre o período de 1976 a 2008, A busca dos dados e a análise dos resultados foram feitas entre período de agosto/2015 à Março/2016 de 2015.

De acordo com Morin (1996) que o método é o caminho percorrido para a construção dos saberes, escolheu-se para esta pesquisa o Estudo de Caso como método que apresenta melhor aderência ao objetivo e às questões norteadoras do trabalho. Tull e Hawkins (1976) afirmam que um estudo de caso se relaciona a uma pesquisa intensiva de um acontecimento privativo.

De acordo com Yin (2005), a preferência pelo uso do estudo de caso deve ser no estudo de eventos contemporâneos, em situações onde os comportamentos relevantes não podem ser manipulados, mas onde é possível se fazer observações diretas e entrevistas. Ancorados em tais referências realizou-se o estudo a partir de uma visão externa dos pesquisadores sem envolvimento nem manipulação de quaisquer informações e os fatos levantados pelo estudo são contemporâneos. Dentre as aplicações para o estudo de caso citado

por Yin (2005), nesse trabalho procurou-se descrever o contexto da vida real e realizar uma avaliação descritiva.

A observação, segundo Lakatos e Marconi (2003), é um método de exaustão de elementos para conquistar referências e manusear os sentidos na aquisição de determinados feitos da realidade. Não consiste apenas em ver e ouvir, mas também em examinar fatos ou fenômenos que se desejam estudar. A análise das entrevistas foi feita de maneira analítica, interpretativa e comparativa por meio da utilização da análise de conteúdo, que conforme Bardin (2011). Segundo Gubrium e Holstein (2000) esse tipo de pesquisa buscou apontar como ocorre o assédio moral na instituição, advindo das práticas discursivas e quais as melhores ações de QVT para combatê-lo, embasados nos discursos oriundos da análise da entrevista levam em consideração as significações, procurando-se conhecer aquilo que está por trás das palavras, buscando conhecer realidades por meio das mensagens através de um mecanismo de dedução.

Para Quivy e Campenhoudt (1998), no método de observação participante é importante ressaltar que este implica um alto grau de subjetividade, uma vez que as pessoas se manifestam de acordo com sua vivência, histórico de valores e aspectos culturais. Utiliza-se este tipo de pesquisa quando se quer conseguir informações e conhecimento referente a um determinado problema do qual se busca comprová-lo, ou ainda, com a intenção de descobrir novos fenômenos ou relações entre eles. Para a definição dos benefícios decorrentes da implantação de avaliações de desempenho, melhor comunicação com os gestores e acompanhamento psicológico no ambiente organizacional, os entrevistados foram dezoito funcionários da organização, sendo que todos solicitaram anonimato. Um dos propósitos da utilização das entrevistas como método de coleta de dados na pesquisa qualitativa em administração é explorar os pontos de vista, experiências, crenças e/ou motivações dos indivíduos sobre questões específicas no campo organizacional, atendendo principalmente a finalidades exploratórias, ao abordar experiências e pontos de vista dos atores inseridos nestes contextos.

O estudo de caso é útil, segundo Bonoma (1985), quando um acontecimento é amplo e complicado, onde o corpo de discernimento existente é escasso para conceder a sugestão de indagações causais e quando um evento não pode ser compreendido fora do contexto no qual ele prontamente ocorre. Os objetivos do Método do Estudo de Caso não são a quantificação ou a enumeração, mas, ao contrário disto: (1) relato; (2) progresso conceitual; e (3) o teste delimitado da teoria. Em uma expressão, a finalidade é entendimento. Na parte empírica deste estudo descrevem-se situações que ocorreram, confrontando-as com a teoria de forma restrita à organização pesquisada. Adotou-se a pesquisa qualitativa básica de caráter exploratório; como uma forma de familiarizar-se com um assunto ainda pouco conhecido, pouco explorado, conforme definido por Godoy (2006), esse tipo de pesquisa é o mais adequado quando estamos lidando com problemas poucos conhecidos, que têm a finalidade descritiva os quais a busca tem base no entendimento do fenômeno como um todo. Segundo Rynes e Gephart (2004), um valor importante da pesquisa qualitativa é a descrição e compreensão das reais interações humanas, sentidos, e processos que constituem os cenários da vida organizacional na realidade. A pesquisa qualitativa vem ganhando espaço reconhecido nas áreas, de educação e a administração de empresa.

De acordo com Merriam (1998) estudos qualitativos interpretativos podem ser encontrados em disciplinas aplicadas em contextos de prática. Os dados são coletados por meio de entrevistas, observações e/ou análise de documentos. O que é perguntando, o que é observado, que documentos são relevantes dependerá da disciplina teórica do estudo. A classificação da pesquisa pode ser considerada do tipo aplicada, a qual o investigador é movido pela necessidade de contribuir para fins práticos, em busca de novas soluções para

problemas do cotidiano. Sua inquietação está pouco focada para o processo de teorias de porte universal do que para o uso imediato numa prática ocasional. (GIL, 2010).

Em conformidade com Flores (1994), os dados qualitativos são elaborados por procedimentos e técnicas tais como a entrevista em profundidade, a observação participante, o trabalho de campo, a revisão de documentos pessoais e oficiais. Ainda apresentado por Flores (1994), a partir das transcrições das entrevistas foi possível capturar os dados, ou seja, todas as informações proporcionadas a partir das interações dos sujeitos com os pesquisadores, as atividades e os artefatos presentes nos respectivos contextos.

Sendo uma pesquisa qualitativa, não existe uma rígida delimitação em relação ao número adequado de sujeitos da entrevista, pois é um dado que pode sofrer alterações no decorrer do estudo, além disso, há a necessidade de complementação de informações ou também em caso de esgotamento, à medida que se tornam redundantes (MERRIAM, 1998). As entrevistas para esse trabalho foram realizadas individualmente no local de trabalho, com funcionários em diferentes níveis hierárquicos. São eles entrevistados três gerentes pessoa física, um gerente-geral, duas coordenadoras, duas gerentes de atendimento cinco operadores de caixa, dois seguranças e três auxiliar de limpeza da empresa Santander (Brasil) S.A. As entrevistas foram realizadas entre os meses Outubro/2015 a janeiro/2016. As entrevistas foram realizadas individualmente no local de trabalho dos gerentes no horário de expediente, visando facilitar a participação de todos os sujeitos da pesquisa. Para se atingir o propósito desse estudo buscou-se formular um roteiro de entrevista embasado na teoria descrita. Os dados foram analisados em duas etapas: a) análise e compreensão as pesquisas bibliográficas e documentais feitas sobre o tema; b) análise e compreensão das entrevistas realizadas. A análise teve caráter descritivo. A coleta de dados se deu por meio de entrevista semiestruturada. Nesse tipo de trabalho, o pesquisador deve seguir um conjunto de questões previamente definidas, mas ele o faz em um contexto muito semelhante ao de uma conversa informal, tendo abertura para incluir novas questões, se necessário e análise de documentos, por meio delas buscou-se compreender e identificar porque ocorre o surgimento do assédio moral dentro nas instituições e quais os melhores programas de QVT para garantir a saúde dos trabalhadores que sofrem com esse fenômeno. Os entrevistados foram escolhidos por estarem relacionados, direta ou indiretamente, com o assédio moral e a qualidade de vida dos trabalhadores.

Essa investigação busca responder ao seguinte problema: Como garantir a qualidade de vida dos trabalhadores que sofrem assédio moral? O trabalho objetiva analisar o assédio moral e a qualidade de vida. Foram eleitos os seguintes objetivos: analisar como garantir a qualidade de vida dos trabalhadores que sofrem assédio moral; identificando os fatores situacionais no ambiente de trabalho que possam propiciar o surgimento do fenômeno assédio moral; Buscar a melhor forma de atuação das organizações para combater a incidência do assédio moral; verificar quais as principais ações consideradas importantes para melhoria da qualidade de vida do trabalhador, aumentando a motivação, bem-estar e a saúde do trabalhador. Para a fundamentação desse estudo realizou-se pesquisa bibliográfica (fontes secundárias) – fundamentada nas obras relacionadas a seguir – e documental (fontes primárias), com consulta a documentos e pesquisas oficiais via internet. Essa pesquisa se propõe a explorar um novo enfoque em torno de dados já conhecidos a respeito da qualidade de vida do trabalhador e o assédio moral, desse modo, a abordagem é qualitativa, uma vez que não é apresentada uma proposta rigidamente estruturada para tanto. Em vista da estratégia de coleta de dados (pesquisa bibliográfica e documental) e da abordagem de análise (qualitativa) escolhidas a natureza do trabalho caracteriza-se como exploratória (GODOY, 1995; YIN, 2005).

3. ORGANIZAÇÃO BANCO SANTANDER

Este trabalho aborda a realidade de uma empresa de grande porte, o Banco Santander, que iniciou suas atividades em 1957 entrando no mercado brasileiro por meio de um contrato operacional com o Banco Intercontinental do Brasil S.A. Já nos anos 90, o Grupo Santander procurou estipular forte comparecia na América Latina, especialmente no Brasil. O Grupo Santander manteve esta tática tanto por meio de eclosão orgânico, como por aquisições. Em 1997, o Grupo Santander adquiriu o Banco Geral do Comércio S.A, um banco de varejo de médio porte, que conseqüentemente alterou seu nome para Banco Santander Brasil S.A. No ano posterior, o Grupo Santander comprou o Banco Noroeste S.A. para tonificar ainda mais a sua colocação como um banco de varejo no Brasil. Em 1999, o Banco Noroeste foi integrado pelo Banco Santander Brasil. No ano 2000, o Grupo Santander adquiriu o Banco Meridional S.A, um banco ativo, maiormente no sudeste do Brasil.

Desde 1997, o Grupo Santander se mostrou de forma honesta a sua predisposição de praticar aquisições enormemente no Brasil, integralizar as instituições conquistadas em seus negócios existentes e aprimorar o funcionamento operacional das instituições. Em 2000, após a aquisição do Banco Banespa, o Grupo Santander se tornou um dos maiores grupos financeiros do Brasil, incorporando em 2009 o Banco Real ao grupo tornando-se o terceiro maior banco privado Brasileiro. A agência do grupo na qual se passa o problema possui 18 funcionários, divididos entre os setores operacionais e comerciais, todo o trabalho do mês é realizado em cima das metas que são apresentadas para os dois setores desde o início do mês, os trabalhadores são pressionados diariamente a baterem as metas sendo levados a jornadas extensas sofrendo um estresse contínuo.

Foi observado que o problema ocorre na maioria das vezes por parte dos gerentes e seus superiores, por conta das agências necessitarem alcançar metas abusivas em um curto período de tempo, todo esse estresse acontece durante todo o mês, uma vez que se os funcionários não atingirem as metas, os mesmos não recebem suas variáveis, bonificações, prêmios e/ou reconhecimento, e além de tudo isso ainda sofrem humilhações, transformando o ambiente de trabalho em um local de ações deploráveis de se trabalhar, afetando sua saúde mental e física, com isso o trabalhador não se sente bem no seu ambiente de trabalho, sente que não é reconhecido, permanece desmotivado e acuado.

Analisou-se que é um problema difícil de ser combatido, uma vez que existem vários níveis hierárquicos acima dos superiores da agência que também os assediam cobrando os resultados, esses por sua vez, cobram os funcionários da agência, a partir disso foi analisado que o problema são as pessoas das organizações. Desde o princípio a necessidade da implantação da QVT, sendo as pessoas o principal patrimônio da organização, a preocupação com a QVT, no caso, o bem-estar dos trabalhadores torna-se imprescindível e cada vez mais necessário.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados descritos a seguir foram baseados nas informações colhidas nas entrevistas, também foram colhidas informações nos sites das organizações, as informações retiradas dos sites da empresa contribuíram apenas para complementar a sua descrição. Os resultados do estudo visaram responder, como garantir a qualidade de vida dos trabalhadores que sofrem assédio moral? Os resultados apresentados buscam traduzir a interpretação do pesquisador, construída a partir da análise das respostas obtidas pelas entrevistas realizadas, bem como, os dados obtidos a partir da observação in loco na organização. As informações foram trabalhadas de forma a apresentar reflexões que venham a contribuir para o assédio

moral e a qualidade de vida dos trabalhadores, na expectativa de contribuição para aumentar a qualidade de vida dos trabalhadores que sofrem assédio moral.

Quadro 1 – Visões acerca da incidência do assédio moral sobre os trabalhadores e as possíveis formas de combatê-lo.

<p>Classe Comercial</p> <p>Gerentes Pessoa Física (3)</p> <p>Gerente Geral (1)</p>	<p>Os gerentes entrevistados possuem entre 3 a 10 anos no setor bancário, informaram que é difícil acabar com o assédio moral no setor, sendo que alguns passaram por assédios leves e outros não sofreram, acreditam que o setor bancário é o setor que mais sofre com o assédio moral. Enfatizam que é sempre bom se relacionar bem com seus superiores, para se sentir a vontade ao falar sobre o assunto. Salientam a necessidade de um maior reconhecimento pelo seu trabalho, e necessitam sentir que tem estabilidade no trabalho, acreditam que muitas vezes não são valorizados. Salientam ser necessário ter um acompanhamento psicológico no trabalho, pois informaram sofrerem stress elevado e extensas jornadas de trabalho. Informaram necessitar de uma avaliação de desempenho constante, disseram que dessa forma conseguiriam se desenvolver mais e sentir-se mais seguros.</p> <p>O gerente geral informa ser responsável por toda parte comercial da agência, diz conhecer bem o problema, uma vez que passou por diversos cargos bancários para chegar ao cargo atual, informa já ter sofrido momentos de assédio na sua carreira, porém por precisar e querer o emprego relevou o caso. Diz que não se deve nunca usar assédio moral, e acredita que para isso é necessária uma equipe que esteja totalmente motivada e desempenhada a alcançar suas metas e objetivos, desta forma não ocorrerá maiores cobranças. Sobre os programas de QVT, ressalta que gosta de fazer programas internos como privilegiar os destaques do mês com folgas, happy hours, ingressos de cinema/teatro, entre outros.</p>
<p>Classe operacional/comercial</p> <p>Coordenadoras (2)</p> <p>Gerente de Atendimento (2)</p> <p>Operadoras de caixa (5)</p>	<p>As coordenadoras possuem entre 9 a 11 anos no setor bancário informaram já terem sofrido fortes humilhações causando assédio moral, provocando consequências em relação à saúde, onde uma delas até se afastou temporariamente. Elas frisaram a importância de haver um profissional de psicologia para relatar os ocorridos, uma vez que a situação vivida por elas, não adiantava falar com seus gestores, houve a necessidade de realizar a denúncia.</p> <p>O Gerente de atendimento relata que todos os setores possuem cobrança e dessa forma ele também é cobrado, sendo assim ele é incumbido de cobrar alguns setores como os operadores de caixa e estagiários. Acredita que sua cobrança não afeta tanto assim os funcionários, porém relata que ao se sentir pressionado pelo seu superior ele acaba de certa forma sendo mais rígidos com seus subordinados, pois sabe que dessa forma conseguirá atingir os objetivos, mas não acredita que sua cobrança os afete a ponto deles sentirem-se mal. Acredita ser necessário que haja programas de QVT com premiações, como premiar com folgas os que mais produzem e outros incentivos para que eles se sintam motivados a produzir, porém diz que sempre está aberto para que seus subordinados conversem com ele sobre quaisquer problemas e desconfortos sofridos na agência.</p> <p>Os operadores de caixa possuem entre 1 a 25 anos no setor bancário, relataram que muitas vezes se sentem acuadas, devido alguma situações constrangedoras e desmotivados, ressaltaram mesmo conversando sobre o assunto com seus gestores, nem sempre resolve o problema e assim ficam muitas vezes desmotivados e não sentem que são reconhecidos, acreditam que seria importante se pudessem conversar com outra pessoa que pudessem ajudá-los, pois acreditam que dessa forma as informações seriam passadas ao RH e, após, ao</p>

	gestor fazendo com que a conduta do mesmo seja positiva e benéfica para a organização.
<p>Classe operacional</p> <p>Seguranças (2)</p> <p>Auxiliar de Limpeza (3)</p>	<p>Os seguranças atuam entre 5 a 20 anos no setor bancário, ressaltaram a necessidade de os gestores participarem de treinamentos referentes há como cobrar seus subordinados a alcançarem as metas sem ser de forma impertinente e também a necessidade de os funcionários terem outros meios/pessoas com quem pudessem conversar a respeito. As auxiliares de limpeza relatam ver com frequência funcionários desmotivados e/ou chorando. Desta forma também se sente desmotivada, ela expõe que já tentou conversar com seu gestor e não adiantou, uma vez que trabalham em empresas terceiras, reforçam a necessidade de um psicólogo para que possam conversar quando se sentirem coagidos, com isso ambas acreditam que possam sentir-se mais motivado para trabalharem melhorando o bem-estar de todos.</p>

Por meio das observações foi possível identificar que é possível melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores, a partir de um melhor relacionamento com seus superiores, onde é necessário que o trabalhador exponha a situação ao mesmo. Alguns programas precisam ser desenvolvidos, é necessário que todos os funcionários passem com psicólogos da empresa, uma vez, que se esses se sentirem ameaçados pelos seus superiores e não houver condições de expor a situação ao mesmo, ao apresentar a situação ao profissional de psicologia o mesmo passará tais informações ao RH, onde o superior que está causando tal assédio será instruído sobre como deve agir com seus funcionários, contribuindo assim para melhor qualidade de vida de seus trabalhadores, mantendo a motivação e bem-estar dos mesmos, também deve haver avaliação de desempenho dos trabalhadores, onde aumenta o desempenho dos indivíduos, subindo assim sua produtividade e também fazendo com que o trabalhador se sinta satisfeito profissionalmente.

Foram entrevistadas dezoito pessoas, sendo três gerentes pessoas físicas, um gerente-geral duas coordenadoras, duas gerentes de atendimento cinco operadores de caixa, dois seguranças e três auxiliar de limpeza. Todos os funcionários foram unânimes em dizer que é necessário um melhor relacionamento com seus superiores, um profissional de psicologia para auxiliá-los e avaliações de desempenho.

É visto que ocorre uma diferença na visão de cada classe de entrevistados, os gerentes enfatizam a importância de procurar um melhor relacionamento com seus superiores, pois se o problema ocorre, os mesmos se sentem mais à vontade para conversar com os superiores. Informam não serem devidamente reconhecidos, pois se no mês anterior eles alcançaram as metas e no mês seguinte não alcançarem, eles já são mal vistos pela organização, sofrem com as longas jornadas de trabalho principalmente nos últimos dias do mês, quando é necessário um esforço maior se a meta não estiver batida, apenas um deles solicitam um apoio psicológico na instituição. As coordenadoras e algumas operadoras de caixa informaram ter sofrido fortes situações de humilhação, diferentemente dos gestores, frisando a importância e necessidade de um profissional de psicologia na agência durante alguns dias do mês para conversar com os funcionários, informaram que por mais que conversem com seus gestores e tenham um bom relacionamento, acabam sofrendo assédios constantes e desta forma não adianta falar com os gestores, por ser uma classe mais baixa, não se sentem motivadas e reconhecidas. Os seguranças e a faxineira acreditam que é necessário ter treinamentos constantes e conscientização dos superiores sobre o assédio moral, para que os mesmos saibam como cobrar resultados de seus funcionários sem agir de forma impertinente, e também reforçam a presença de um psicólogo para conversar e instruir os funcionários da agência.

O assédio é identificado a partir do instante em que se coloca o trabalhador a situações humilhantes e/ou constrangedoras por meio de gestos, atitudes ou palavras de baixo calão, também pode ocorrer a partir do momento em que ocorre o isolamento do trabalhador, onde tudo isso acontece de forma prolongada e/ou repetitiva. Cobranças são necessárias nas empresas para que os trabalhadores não se acomodem, porém é necessário que os gestores saibam a forma correta de realizar as cobranças aos seus funcionários não deixando que ocorra a cobrança de maneira errada, ou seja, sem expor seu funcionário a situações humilhantes, caso esse limite seja ultrapassado já será caracterizado assédio moral.

As entrevistas nos mostraram que por mais que o indivíduo tenha um bom relacionamento com seus superiores, ainda existe um receio de conversar com os mesmos sobre o assunto sofrido e as cobranças excessivas, desta forma ficam recusados sem ter com quem exporem os acontecimentos que ocorrem na agência, além disso, o reconhecimento só é visto quando a meta é alcançada, desmotivando os funcionários. A organização vê como reconhecimento apenas prêmios que são dados aos funcionários quando os mesmos alcançam suas metas, que podem ser ingressos de cinema, teatros, corridas de carro, entre outras atividades de lazer, eletrodomésticos e alguns prêmios mais importantes, como o prêmio feras Santander que ocorre de seis em seis meses, porém não enfatizando a importância de ser reconhecido por seus superiores com frequência dentro da agência, não acham necessária a implantação de um psicólogo na agência, quando situações como essas ocorrem geralmente são feitas denúncias sobre o infrator pelo sindicato dos bancários, na qual os mesmos tomam as providências.

Foi observado que os funcionários realmente possuem receio de conversar sobre esse assunto com os seus gestores, e aqueles que procuraram tentar conversar não tiveram sucesso, pois o problema se estabiliza por um ou dois meses voltando no mês seguinte, desta forma é importante a presença de um profissional de psicologia acompanhando mensalmente os funcionários, junto com a implantação de outros programas que melhore e mantenha a saúde dos funcionários. Também informam que precisam sentir-se seguros e estabilizados no trabalho, principalmente quando não alcançam as metas, pois muitas vezes não ocorre ética na efetivação da venda, dessa forma o produto é empurrado e vendido ao cliente de maneira errada com ocultação nas informações, em algumas situações o cliente não sabe que possui o produto, ao solicitar um extrato e ver o desconto o mesmo acaba descobrindo, essa venda sem ética acontece quando o trabalhador se sente pressionado com as metas estipuladas.

Por meio dos resultados gerados a partir das entrevistas observou-se que os colaboradores acreditam ser necessária a implantação de um programa onde profissionais de psicologia compareçam no mínimo uma vez ao mês nas agências para um bate papo com todos os funcionários individualmente, conforme as pesquisas, por mais que o indivíduo tenha um bom relacionamento com seu superior ele pode não se sentir à vontade para falar tudo o que está se passando com ele dentro da organização como fora dela também. Ressaltaram a necessidade de obterem aprovação, ou seja, serem reconhecidos pelos seus gestores não com premiações e sim com palavras e atitudes, sentem a necessidade de que ocorram avaliações de desempenho na empresa, para que assim eles possam conseguir se desenvolverem profissionalmente, identificando assim as áreas a serem avaliadas, medindo o desempenho de cada funcionário de acordo com o cargo, esses trabalhadores mostraram que também estão buscando gratificação emocional.

Com isso os funcionários mostraram que dessa forma se sentiriam mais motivados, esses reconhecem que o as instituições já lhes proporcionam programas de motivação para que eles possam alcançar as metas como, por exemplo, ingressos de cinema, treino formula Indy, teatro, entre outros. Sabe-se que a estruturação da QVT acontece a partir do instante em que se enxergam os trabalhadores como uma totalidade, isso se dá pelo enfoque

biopsicossocial, sendo necessário olhar as pessoas considerando suas características psicológicas, biológicas e sociais, dessa forma é possível a compreensão do indivíduo, seus valores, processos emocionais, seu metabolismo e meio ambiente. França-Limongi (1996).

A implantação desse programa é complexa, como a instituição é de grande porte, o projeto teria que passar por vários níveis hierárquicos para que se possa ter um resultado positivo ou negativo. Esse programa é uma alternativa inteligente, uma vez que após conversar com todos os funcionários da instituição o psicólogo conversaria por último com o gestor principal para lhe dar um feedback sobre o que os funcionários relataram, mantendo sigilo absoluto sobre quem os relatou e fornecendo a devida ação que o gestor deve tomar referente as situações apresentadas. Porém a questão do reconhecimento é simples e não requer investimento, basta os funcionários se reunirem para uma conversa com os gestores e informar sobre um programa de reconhecimento todo final de mês, onde os gestores podem ser instruídos a fornecerem feedbacks a todos os funcionários e reconhecer diante de todos aqueles que se destacaram no mês, com isso a organização se beneficia, seus funcionários ficariam mais motivados, comprometidos mantendo seu bem-estar psicológico e físico.

Diante do exposto a resolução do problema diante do exposto, como garantir a qualidade de vida dos trabalhadores que sofrem assédio moral pode-se dizer que o objetivo não foi completamente alcançado, instituições de grande porte ainda são muito burocráticas, ainda mais quando se trata de mudanças ou implantações de novos programas, porém no que diz respeito a mudanças dentro da agência, foi realizado com sucesso, houve melhoria dos processos existentes, destaques do mês, reuniões individuais com o gestor, reuniões em grupo, e continuação das gerações futuras.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Relembrando o objetivo principal desse trabalho foi analisar como garantir a qualidade de vida dos trabalhadores que sofrem assédio moral; identificando os fatores situacionais no ambiente de trabalho que possam propiciar o surgimento do fenômeno assédio moral; Buscar a melhor forma de atuação das organizações para combater a incidência do assédio moral; verificar quais as principais ações consideradas importantes para melhoria da qualidade de vida do trabalhador, aumentando a motivação, bem-estar e a saúde do trabalhador. Realizando-se um estudo na empresa Banco Santander (Brasil) S.A. no setor financeiro. A revisão de literatura sugere que existe uma relação entre assédio moral e a QVT.

Para garantir a qualidade de vida do trabalhador que sofre de assédio moral, é necessário primeiramente identificar como está ocorrendo o assédio, se parte de seus superiores ou de seus colegas de trabalho. O assédio moral surge na empresa pelo fato de haver cobranças de maneira humilhante no trabalho, submetendo a vítima a situações humilhantes, desigualdade social, utilização de palavras de baixo calão, isolamento da vítima, envolvendo algum tipo de poder ditatorial. É dever de a instituição combater esse fenômeno, uma vez que as pessoas são o bem mais valioso da empresa, não basta apenas ceder bonificações, gratificações e prêmios para aqueles trabalhadores que atingiram as metas estipuladas pela instituição, é preciso lembrar que para isso foi utilizado um tratamento de assédio, causando danos graves à saúde do indivíduo.

Desta forma cabe a empresa verificar a melhor forma de para implantação de ações necessárias para aumentar e garantir a qualidade de vida dos trabalhadores que sofrem de assédio moral, prevenindo assim os que ainda não sofrem esse tipo de atentado. São diversas as ações, como implantação de treinamento e desenvolvimento dos trabalhadores, benefícios,

avaliação de desempenho, estudo de cargos e salários, ergonomia, terapias alternativas, orientações psicológicas, espaços de lazer na empresa, estabilidade no trabalho, e muitos outros programas que podem ser criados pela empresa com foco sempre na saúde do funcionário, tal como seu desempenho e motivação na organização.

Como sugestão de estudos futuros, é necessário ampliar a amostra para outras referências, ampliar o período de tempo para possibilitar uma visão mais ampla do emprego dos métodos de pesquisa um estudo que se preocupe em verificar a adequação dos métodos qualitativos utilizados pode apresentar contribuições significativas como permitir avaliar a contribuição metodológica dos trabalhos publicados na área e a ampliar a análise dos resultados de cunho qualitativo quantitativo e de múltiplos casos e, por fim futuras pesquisas ligando o tema assédio moral e qualidades de vida com as escolhas metodológicas se mostrariam relevantes no sentido de verificar tendências e oportunidades de pesquisa na área e, para que os profissionais e gestores da área tenham mais clareza sobre novos conceitos na área.

A contribuição mais relevante é de natureza gerencial, pois durante a realização da pesquisa, constatou-se a necessidade de estudos relacionados ao assédio moral e a qualidade de vida dos trabalhadores para combate ao assédio moral e programas que aumentem a qualidade de vida dos trabalhadores na organização. (FLEURY; FLEURY, 2001).

A despeito das limitações da pesquisa, a primeira delas está relacionada à amostra analisada e seu caráter não probabilístico que impedem que os resultados gerados por essa pesquisa sejam generalizados para todo o segmento ou para todas as empresas e por se tratar de um caso único, não possibilitando a comparação com outras empresas a fim de identificar as semelhanças e diferenças existentes, o esforço da investigação permitiu identificar que o ato de assédio moral acontece na instituição, sendo assim há necessidade de implantar programas que aumentem a QVT utilizados em uma empresa de grande porte, abrindo espaço para futuras pesquisas.

Conclui-se que o objetivo não foi alcançado em totalidade, mas sim em grande parte, os trabalhadores sentem a necessidade de um profissional de psicologia dentro da agência no mínimo uma vez ao mês para que todos possam ter a orientação psicológica, principalmente aqueles que não se sentem seguros ao conversarem com seus superiores, bem como a estabilidade no trabalho independente do alcance das metas. Este programa é de difícil implantação, uma vez que a organização é muito burocrática dificultando o desenvolvimento do programa. É visto que este programa seria benéfico para todas as instituições bancárias podendo reduzir o surgimento do assédio moral consideravelmente, uma vez que esse fenômeno impacta a organização podendo afetar a empresa como um todo, torna-se um desafio reconstruir uma organização, com o ambiente bem-estar, alta tecnológico, de grande produtividade do trabalho, e assegurar execuções e situações ecologicamente assertivas. Para o bem-estar é necessário considerar, concernente à QVT, os aspectos biológico, psicológico, social e organizacional de cada indivíduo e não, meramente, o auxílio a doenças e outros sinais de stress que afloram ou surgem aumentando consecutivamente no trabalho. Refere-se do bem-estar no contexto de se manter plena como pessoa, cidadão e profissional.

Foi identificada uma mudança na maneira de conduzir as reuniões semanais onde os gestores acompanham a produção dos seus subordinados, procurando cobrá-lo individualmente para que assim já seja avaliado o seu desempenho fornecendo feedback e contribuindo assim para o desempenho de cada trabalhador, melhorando a comunicação entre gestores e subordinados. O gerente-geral da agência formulou uma cartilha sobre assédio moral no trabalho e distribuiu a todos os funcionários para conscientizá-los sobre a gravidade do assunto, e se disponibilizou para conversar com qualquer um dos funcionários da agência

referente aos assuntos de assédio moral e também de ideias para programas de qualidade de vida dentro da agência mantendo absoluto sigilo sobre os assuntos, desta forma o gerente-geral pode conversar com o causador do assédio informando o mesmo da situação e instruindo ele de como deve agir perante tais situações.

6. REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, L.G., FRANÇA, A.C.L. Estratégias de Recursos Humanos e Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho: O Stress e a Expansão do Conceito de Qualidade Total. Revista de Administração. USP, São Paulo, v.33, n.2, pág.40-51. Abril/junho. 1998

BARRETO, Margarida Maria Silveira. Uma jornada de humilhações. 2000. 266f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) – PUC, São Paulo, 2000.

BARROS, Alice Monteiro de. Curso de Direito do Trabalho. São Paulo: LTR, 2005.

BONOMA, Thomas V. - Case Research in Marketing: Opportunities, Problemas, and. Processo. Jornal o Marketing Research, Vol. XXII, May 1985.

DRUCKER, P.F. Fator humano e desempenho, 2 eds. Pioneira, 1997.

EINARSEN, S.; HOEL, H. Bullying and mistreatment at Works: How managers may prevent and. manage such problemas. In: KINDER, A; HUGHES R.; COOPER; Cary L. (Eds.). Employee well-being support: A workplace resource. New York: John Wiley and. Sons Ltd, 2008. Cap. 14, p. 161-173.

FERNANDES, Eda. Qualidade de vida no trabalho; como medir para melhorar. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERREIRA, Hádassa Dolores Bonilha. Assédio Moral nas relações de trabalho. Campinas: Russel, 2004.

FLORES, J. F. Análises de dados qualitativos – aplicações a lá investigação educativa. Barcelona: PPU, 1994.

FRANÇA, A.C.L. Título da tese: Indicadores Empresariais de Qualidade De Vida No Trabalho. Ano 1996. Número de páginas: 296. Tese (Doutorado em administração) - Nome da Instituição: Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade Da Universidade De São Paulo. São Paulo, 1996.

FRANÇA, A.C. Limongi. Qualidade de Vida no Trabalho: conceitos, abordagens, inovações e desafios nas empresas brasileiras. Revista Brasileira de Medicina Psicossomática. Rio de Janeiro, Vol. 1, 1997.

GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: Silva, A. B., Godoy, C. K., 2006.

GUEDES, Márcia Novaes. Terror Psicológico no Trabalho. São Paulo: LTr, 2003

HELOANI, José Roberto Montes. Pensata – Assédio Moral – Um Ensaio Sobre a Expropriação da Dignidade do Trabalho. RAE – eletrônica, v. 3, n. 1, Art.10, jan. /jun. 2004

HIRIGOYEN, Marie-France. Assédio Moral: A violência perversa do cotidiano. 2ª ed. São Paulo: Bertrand do Brasil, 2002.

LACAZ, F.A.C. Qualidade de vida no trabalho e saúde/doença. *Ciência & Saúde Coletiva*, Rio de Janeiro, v.5, n.1, p. 151-61, 2000.

LAKATOS, Eva M. Fundamentos de Metodologia Científica. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LEYMANN, H. Mobbing and Psychological Terror at Workplaces. Violence and Victim, vol. 5, nº 2, p. 119-126, 1990.



LEYMANN, H. The Content and Development of Mobbing at Work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, vol. 5, nº 2, p. 165-184, 1996.

LIMA, Irene S. Qualidade de Vida no Trabalho. *Revista Opinio. Centro de Ciências Econômicas, Jurídicas e Sociais, Canoas*, p.135-140, jan.-jun. 1998.

LIMONGI- FRANÇA, Ana Cristina. Qualidade de Vida no trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial. São Paulo: Atlas, 2004.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Metodologia do trabalho científico. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MERRIAM, S.B.: Qualitative research and case study applications in education. 2. ed. San Francisco: Jossey Bass, 1998

MINAYO, M. C. S.; HARTZ, Z. M. A.; BUSS, P. M. Qualidade de Vida e saúde: um debate necessário. *Ciência & Saúde Coletiva*. Rio de Janeiro, v. 5, n.1, 2000, p. 7-18.

RODRIGUES, M.V.C. Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1995.

RYNES, S., GEPHART, R. P., JR. From the editors: qualitative research and the Academy of Management Journal. *Academy of Management Journal*, 47 (4), 454-461. 2004.

SAMPAIO, J. R. Qualidade de Vida, Saúde Mental e Psicologia Social: estudos contemporâneos II 1999.

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

TULL, D. S. & HAWKINS, D. I. - Marketing Research, Meaning, Measurement and Method. Macmillan Publishing Co., Inc., London, 1976.

YIN, R.K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005