

Instituto Universitário da Maia - ISMAI

Departamento de Ciências Empresariais

ASSÉDIO MORAL E A GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS: ANÁLISE DA PERSPETIVA DOS TRABALHADORES HOTELEIROS.

Dissertação de Mestrado em Gestão Estratégica de Recursos Humanos

Aluno: n° 035.712

Bianca de Carvalho Rodrigues

Trabalho realizado sob a orientação da Professora Eva Cristina Petiz de Freitas Lousã

1° de Fevereiro de 2021

“Nenhuma promessa falhou de todas as boas palavras que o SENHOR falara à casa de Israel;
tudo se cumpriu” Josué 21:45,

à Deus

Agradecimentos

Agradeço a Professora Eva Cristina Petiz de Freitas Lousã, minha orientadora, pela paciência e caminhos apresentados para o desenvolvimento deste estudo;

Agradeço aos meus pais que sempre investiram na minha educação e forneceram meios para que hoje eu completasse mais uma etapa da minha vida alcançando um objetivo tão sonhado;

Aos meus avós Hugo e Dinéa (*in memoriam*) que se fizeram presentes em todos momentos da minha vida me incentivando e acreditando no meu potencial;

Ao meu esposo com o quem divido as alegrias e dores da vida, que compreendeu as minhas desilusões e meus anseios profissionais e me permitiu traçar novo ideais;

Agradeço a Deus por me ter cercado dessas pessoas e por todos os dias me ensinar que NADA é impossível para aquele que crê.

Resumo

O presente estudo tem como objetivo analisar a percepção dos trabalhadores hoteleiros do Norte de Portugal acerca do assédio moral, a fim de: analisar a percepção dos trabalhadores, identificar as situações e condutas sofridas pelos trabalhadores, a frequência das atitudes que configuram o assédio moral, se existem consequências em razão do assédio no desempenho laboral das vítimas, identificar o (s) agressores, analisar as reações das vítimas, ainda, verificar o papel da gestão dos recursos humanos na prevenção e o compromisso e a atuação contra o assédio moral, as atitudes tomadas quando da ocorrência do assédio, bem como testar as hipóteses apresentadas. A coleta de dados foi realizada por meio de questionário encaminhado na forma *on line* por email aos hotéis e também presencialmente dirigindo-se aos estabelecimentos, no período de abril a maio de 2020, obtendo-se uma amostra de 115. Os resultados mostraram a existência de condutas de assédio moral nos trabalhadores do setor hoteleiro e revelaram que a gestão dos recursos humanos pode ter um papel fundamental na prevenção e intervenção do assédio moral na organização. Os resultados suportaram a hipótese de que existe uma relação negativa entre as práticas de assédio desenvolvidas pelos trabalhadores deste setor e as medidas de prevenção tomadas pelos recursos humanos. Os resultados são discutidos e apresentadas algumas limitações e sugestões de investigação futura.

Abstract

This study aims to analyze the perception of hotel workers in the north of Portugal about bullying, in order to: analyze the perception of workers, identify the situations and behaviors suffered by workers, the frequency of attitudes that configure bullying, if there are consequences due to harassment in the victims' work performance, identify the aggressors (s), analyze the reactions of the victims, also, verify the role of human resources management in prevention and the commitment and action against moral harassment attitudes taken when harassment occurred, as well as testing the hypotheses presented. Data collection was carried out through a questionnaire sent in an online form by email to hotels and also in person to establishments, from April to May 2020, obtaining a sample of 115. The results showed the existence of moral harassment behavior in hotel sector workers and revealed that the management of human resources can play a fundamental role in the prevention and intervention of moral harassment in the organization. The results supported the hypothesis that there is a negative relationship between the harassment practices developed by workers in this sector and the preventive measures taken by human resources. The results are discussed and some limitations and suggestions for future research are presented.

Key words: Moral Harassment; Labor violence; Hotelaria de Portugal, Human Resources Management

Índice

Agradecimentos	iii
Índice de Tabelas	viii
Índice de Gráficos	ix
Introdução.....	10
CAPÍTULO 1 - ENQUADRAMENTO TEÓRICO	13
1.1. O ASSÉDIO MORAL.....	13
1.1.1. Introdução	13
1.1.2. Evolução histórica.....	13
1.1.3. Conceito - Assédio Moral	16
1.1.4. Elementos do Assédio Moral	20
1.1.5. Tipos de Assédio Moral	21
1.1.6. Etapas do Assédio Moral	23
1.2. Gestão dos recursos humanos e o assédio moral.....	24
1.2.1. Evolução Histórica, Conceitos e Práticas.....	24
1.2.2. Dimensões das Consequências do Assédio Moral	25
1.2.3. A GRH - Prevenção e Intervenção do Assédio Moral na Organização	29
1.3. O turismo em Portugal.....	33
1.3.1. O Setor Hoteleiro e o Assédio Moral.....	34
CAPÍTULO 2 - METODOLOGIA	35
2.1. Objetivos	35
2.2. Tipo de Investigação	35
2.3 Questão de Investigação.....	35
2.4 Hipóteses	36
2.5 Instrumento de Recolha de Dados.....	36
2.6 Procedimento de Recolha da Amostra	37
2.7 Participantes	37
2.7 Tratamento de Dados	39
CAPÍTULO 3 - ANÁLISE DE RESULTADOS	41
3.1 Análise das condutas de assédio moral, tipos de assédio, frequência, denúncia, consequências e reação da vítimas	41

3.2 Assédio Moral e a Gestão de Recursos Humanos.....	44
3.3 Análise Correlacional	45
CAPÍTULO 4 - DISCUSSÃO DOS RESULTADOS E CONCLUSÕES.....	46
Referências Bibliográficas	49
Anexos.....	57

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Diferenças entre Conflitos “Saudáveis” e Situações de Assédio Moral	21
Tabela 2 – Consequências para saúde.....	28
Tabela 3 – Dados Sociodemográficos dos Participantes	39
Tabela 4 – Dados Sociodemográficos dos Participantes - Funções.....	36
Tabela 5 – Dados Sociodemográficos dos Participantes - Localidade	38
Tabela 6 – Dimensões do QAM.....	39
Tabela 7 – Tipos de Assédio Moral	39
Tabela 8 – Consequências no Desempenho Laboral	39
Tabela 9 – Tempo de duração das Agressões	39
Tabela 10 – Denúncia e Reação dos Supervisores.....	39
Tabela 11 – Reação das Vítimas.....	45
Tabela 12 – Análise de Factores do QGRH.....	46

Índice de Gráficos

Gráfico 1- Empreendimento Turístico Oferta.....	00
---	----

Lista de Abreviaturas

AHP – Associação da Hoteleira de Portugal

CIEG – Centro Interdisciplinar de Estudos de Gênero

CITE – Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego

EUROFOUND - Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e Trabalho

GP – Gestão de Pessoas

GRH – Gestão de Recursos Humanos

OIT- Organização Internacional do Trabalho

OMS – Organização Mundial de Saúde

PB - Paraíba

PIB – Produto Interno Bruto

PR – Paraná

QAM – Questionário de Assédio Moral

RH - Recursos Humanos

SPSS - *Statistical Package for the Social Sciences*

UE - União Europeia

WEF – *World Economic Forum*

Introdução

Por assediar pode-se entender cercar, insistir, incomodar alguém (Dicio, 2020), por assédio moral compreende-se condutas reiteradas que degradam o ambiente laboral, atingindo a dignidade da vítima e/ou humilhando-a, consiste em violência psicológica (Hirigoyen, 1999); apesar de este existir há muito tempo, talvez, tanto quanto a atividade laboral, somente passou a ser estudado na década de 80 (Hirigoyen, 1999; Leymann, 1996).

A Organização Mundial do Trabalho (OIT) reconheceu o assédio e a violência no ambiente de trabalho como violação dos direitos humanos na Convenção de 2019, oportunidade em que recomendou aos países o desenvolvimento de legislação nacional contra este tipo de violência, inclusive no âmbito penal a fim de sancionar os agressores; bem como políticas públicas preventivas e a adoção de medidas específicas aos setores mais suscetíveis (International Labour Organization, 2019a, 2019b).

O setor hoteleiro é um dos que existe maior prevalência de intimidação no trabalho, empatado em segundo lugar com os setores da Educação e Transportes e Comunicação, foi o que constatou o inquérito sobre as condições de trabalho realizado pelo *European Foundation* (Paoli & Merllié, 2000).

A União Europeia atenta-se quanto a igualdade de tratamento na atividade laboral; ao assédio e a violência no local de trabalho e o compromisso de prevenção por meio da Diretiva de 2000/78/CE (C. da U. Europeia, 2000) e do Acordo-Quadro sobre Assédio e Violência no trabalho (U. Europeia, 2007).

O estudo realizado pelo Centro Interdisciplinar de Estudos de Gênero (CIGE) e Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE) em 2015, constatou que 16,5% dos portugueses em tempo laboral já foram vítima de condutas de assédio moral; apresentando o sector de atividade de Alojamento, restauração e similares, o maior índice de incidência do assédio moral nas mulheres com 16,9% e, em segundo lugar nos homens com 15,9% (Torres et al., 2016), o sector está entre os que sofrem mais com a intensidade do trabalho, com situações de abusos verbais e assédio moral (Paoli & Merllié, 2000; Parent-Thirion et al., 2017).

Afirma a OIT que o assédio e a violência afetam a qualidade do trabalho e destaca a necessidade de abordar a igualdade de gênero, a discriminação e a intolerância contra este tipo de conduta, tudo isto, prezando pelo trabalhador e o ambiente laboral, segurança e saúde. (International Labour Organization, 2019a, 2019b).

O assédio moral pode trazer inúmeras consequências psicológicas, psicossomáticas e comportamentais (Carrión-García et al., 2011) culminando em baixas médicas, reforma antecipada, exclusão da vítima do mercado de trabalho (Leymann, 1996), custos que serão arcados pela sociedade (Pacheco, 2007), indemnizações (Santos, 2017), absentéismo e *turnover* (FACTS, 2006).

Em Portugal, é proibido qualquer tipo de assédio sendo descrito como “comportamento indesejado” que atinge a dignidade da vítima ou torne o ambiente laboral constrangedor (artigo 29 da II Divisão, Trabalho, 2009, p. 16), podendo ser punido criminalmente quando houver coação e perseguição (artigos 154 e 154-A, DL n.º 48/95, 1982), entretanto, a *EUROFOUND* contactou quanto a violência e o assédio em Portugal:

1. O trabalhador tem medo de tomar alguma medida e acabar por perder o emprego;

2. Desinformação quanto ao assunto e poucas políticas públicas;
3. Existência de tolerância e indiferenças quanto ao assédio;
4. O assédio não é considerado importante e apresenta baixo nível de denúncias (Giaccone et al., 2015);
5. Os índices do assédio sexual e moral são muito elevados se comparados aos outros países da Europa (Torres et al., 2016).

Com o objetivo de complementar e reforçar a política de prevenção e combate ao assédio moral no país, foi promulgada a Lei 73/2017 que alterou o Código do Trabalho, Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas e no Código de Processo do Trabalho.

Diante disto, a pesquisa verificou a perspectiva dos trabalhadores hoteleiros do Norte de Portugal sobre a ocorrência do assédio moral no local de trabalho, identificou as situações e condutas sofridas pelos trabalhadores, a frequência destas, as consequências no desempenho laboral das vítimas, identificou o (os) agressor (es) e analisou as reações das vítimas, bem como a atuação da Gestão dos Recursos Humanos na prevenção, o compromisso, a atuação contra o assédio moral e as atitudes tomadas quando da ocorrência.

O primeiro capítulo é dedicado ao enquadramento teórico deste trabalho, conceptualizando o assédio moral, o desenvolvimento do constructo, as etapas, os diferentes tipos e as consequências. Em seguida é abordada a Gestão dos Recursos Humanos (GRH), as suas práticas e as medidas que podem ser tomadas quanto ao assédio moral no local de trabalho. E, para finalizar este capítulo, é abordada a importância do turismo para a economia na atualidade e são apresentados alguns dados estatísticos que justificam a pertinência do presente estudo, sobre a relação do assédio moral e as medidas de prevenção no sector hoteleiro-assédio moral. No capítulo segundo é apresentada a

investigação. Esta foi realizada através de um inquérito *online* que abordou dados sociodemográficos, caracterizando a amostra dos trabalhadores hoteleiros, as condutas e características do assédio, englobou a GRH e as medidas preventivas e interventivas que podem ser tomadas no combate aos comportamentos hostis no ambiente laboral. Foi também analisada a relação entre alguns característicos do assédio e a medidas preventiva, por fim, foi analisado os dados e deu-se a conclusão.

CAPÍTULO 1 - ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1.1. O ASSÉDIO MORAL

1.1.1. Introdução

Para que seja possível conceber a ideia do assédio moral partindo para o conceito a ele atribuído nos dias de hoje, é necessário entender os primeiros estudos, os pesquisadores e o que se entende por esta expressão, pois diversas são as nomenclaturas atribuídas a este fenômeno, sendo necessário tecer considerações quanto as principais encontradas na literatura: *mobbing*, *bullying* e assédio moral.

Também será abordado os elementos considerados necessários para sua configuração do assédio moral, a frequência dos comportamentos, os tipos, as etapas e as consequências para a saúde da vítima, para a organização e sociedade como um todo.

1.1.2. Evolução histórica

Em meados de 1963, os estudos desenvolvidos por Konrad Lorenz a respeito da agressividade dos animais, especificamente com galinhas e gansos, revelaram o comportamento denominado *mobbing*, quando as aves se organizam em conjunto a fim de perseguir o predador para afastá-lo (Lorenz, 2001).

Por volta dos anos 70, o médico Peter–Paul Heinemann atribuiu às condutas agressivas entre crianças no âmbito escolar, o termo *mobbing* (Hirigoyen, 2002).

Em 1976, destaca-se o trabalho do psiquiatra Carroll M. Brosky publicado e intitulado *The Harassed Worker*, onde caracteriza os aspectos do assédio e afirma que, por meio de condutas sistematizadas, o agressor tem como finalidade desestabilizar a vítima (Hirigoyen, 2002).

No ano de 1986, o psicólogo alemão Heinz Leymann teve o artigo *Mobbing entre adultos-sobre a violência mental no ambiente de trabalho*, publicado pela *Studentlitteratur* (Santos, 2017).

Em 1990, o mesmo autor publicou o artigo *Mobbing and psychological terror at workplaces*, pela *Springer Publishing Company*, afirmando ser o assédio moral um conjunto de ações que podem ser tomadas por um ou várias pessoas tratando uma vítima de forma desfavorável e desenvolveu o *Leymann Inventory of Psychological Terrorization*, isto é, o Questionário de Terror Psicológico para verificação do assédio moral (Leymann, 1990).

No ano de 1996, através de *The content and development of mobbing at work*, o autor apresentou uma pesquisa demonstrando casos reais e relacionando com as suas percepções sobre o fenômeno, destacando como consequência a privação dos direitos fundamentais da vítima e sua exclusão do mercado de trabalho; este foi referido como *mobbing*, *bullying*, acoso e psico-terror, entretanto, o autor optou por adotar a primeira nomenclatura (Leymann, 1996).

Em inglês, *mobbing* é um termo derivado do substantivo *mob*, que significa grupo desorganizado, multidão, turma em desordem ou turba. Como verbo, *mob* refere-se ao ato de indivíduos se reunirem ou se aglomerarem formando um grupo sem organização, geralmente para o enfrentamento de algo. *Mobbing* é usado para fazer referência à reunião

de indivíduos para importunar um indivíduo alvo, geralmente de forma rude (Siqueira, 2014, p.42).

De grande relevância para a literatura do assédio moral, salientam-se os primeiros estudos da psiquiatra francesa Marie-France Hirigoyen compilado nas obras *Assédio Coação e Violência no Quotidiano* e *O Assédio no Trabalho – Como distinguir a verdade*, que ajudaram a disseminar o conceito e as características do assédio moral, também em contexto organizacional (Amante, 2016; Hirigoyen, 1999, 2002).

Para Hirigoyen (2002) o *mobbing* refere a perseguição realizada de forma coletiva, compartilhando deste mesmo entendimento o autor Pacheco (2007), o qual acredita que esta nomenclatura acaba por restringir o que na realidade é o assédio moral, já que é perfeitamente possível que figure como agressor apenas uma pessoa.

Diferindo do significado de *mobbing*, o *bullying* foi associado primeiramente a humilhações entre crianças no âmbito escolar podendo compreende desde a zombaria, gestos, comportamentos abusivos, exclusão da vítima até violência física, agindo o agressor com ânimo de causar dano (Hirigoyen, 2002; Verdasca, 2010). Para Leymann (1996) *bullying* diz respeito a agressões físicas no âmbito escolar; enquanto o *mobbing* trata-se de agressões de cunho psicológico sutis com efeitos profundos.

Os autores Hirigoyen (2002) e Pacheco (2007) entendem que o *bullying* diz respeito a agressões individuais, já o *mobbing* a refere-se a violência que parte de uma coletividade, nenhum destes termos traduzem o conceito de assédio moral por completo, posto que, a violência pode partir de um agressor ou de vários, por isso não aconselha a utilização.

Para Siqueira (2014) a nomenclatura assédio cumpre seu papel na tradução do *mobbing* para o português deixando claro que não está associado apenas à violência grupal, outro entendimento firma-se que as diferentes abordagens existem por causas culturais (Hirigoyen, 2002) e Santos (2017) embora adote a designação de assédio moral, defende a mudança de nomenclatura para assédio laboral, por entender ser mais fiel ao que se finda no aspeto jurídico.

Além dessas nomenclaturas, muitas ainda existem e são utilizadas pelo mundo como *harassment*, *workplace violence*, *acoso moral*, psico-terror laboral, *ijime*, assédio psicológico, *bossing*, *acoso psicológico*, terror psicológico, *whistleblowers* (Hirigoyen, 2002; Pacheco, 2007; Santos, 2017).

A expressão utilizada em português é assédio moral (Martins, 2007), como pode ser encontrada no Código do Trabalho (Codigo Do Trabalho, 2009).

1.1.3. Conceito - Assédio Moral

O assédio moral é um processo de agressões que ocorre com uma frequência, ou seja, prolonga-se no tempo, o que diferencia dos conflitos rotineiros de um ambiente laboral, pois atinge a integridade da vítima e pode tomar grandes proporções a nível psicológico para a vítima, bem como trazer efeitos para a organização e a sociedade como um todo; as agressões podem partir de um colega, superior hierárquico ou até mesmo de ambos simultaneamente (Leymann, 1990, 1996).

Para a Agência Europeia para a Segurança e a Saúde no Trabalho o assédio moral é composto por “(...) um comportamento injustificado e continuado para com um trabalhador ou grupo de trabalhadores, susceptível de constituir um risco para a saúde e segurança (...)”, estas condutas acabam por humilhar atingindo a autoestima da vítima (FACTS, 2006, p.01).

Segundo a aclamada psiquiatra francesa Marie-France, por assédio moral no ambiente laboral entende-se:

(...) toda e qualquer conduta abusiva que se manifesta especialmente por comportamentos, palavras, gestos, escritos, que possam atingir a personalidade, a dignidade ou a integridade física ou psicológica de uma pessoa, pôr em perigo o emprego desta ou degradar o clima de trabalho (Hirigoyen, 1999, p. 61).

Em outro livro, a mesma autora faz questão de esmiuçar o conceito, explicando o que não pode ser confundido com o assédio moral, dentre estes são elencados: o estresse, conflito, a brutalidade, as agressões ocasionais, as más condições de trabalho e o constrangimento profissional. Essa preocupação se dá porque o assédio é um conjunto de ações que destroem a vítima aos poucos e para nele resultar são necessárias algumas características (Hirigoyen, 2002).

Para Siqueira (2014) assédio é um comportamento continuado, o agressor persiste em importunar a vítima revestido de uma motivação, isto é, o objetivo é desrespeitar o trabalhador seja no aspeto moral ou sexual.

O assédio consiste em condutas reiteradas de perseguição da vítima, fazendo com que ela se sinta presa àquela situação, muitas vezes sem conseguir livrar-se e reagir, encontra-se desestabilizada psicologicamente e humilhada tendo seus direitos individuais atingidos (Martins, 2007). Muitas vezes, o assédio decorre da competitividade entre os pares por causa da busca por um lugar na organização e também pela cobrança por metas e resultados, instalando-se um ambiente hostil na organização (Martins, 2012).

Segundo Einärsen (2000, citado por Verdasca, 2010) as condutas desagradáveis e frequentes, podem ser desferidas a uma ou mais vítimas e são capazes de comprometer o desempenho da vítima por se sentir fragilizada no ambiente laboral, destaca-se que para este autor o agressor pode estar consciente ou não do que está fazendo.

O assédio moral pode ser considerado um processo em que vítima é humilhada por meio de condutas hostis, permeando esta violência através de ações ou omissões (Soboll, 2011 citado por Glina & Soboll, 2012).

Para os estudos desenvolvidos pela Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego, o assédio moral é:

(...) conjunto de comportamentos indesejados percebidos como abusivos, praticados de forma persistente e reiterada podendo consistir num ataque verbal com conteúdo ofensivo ou humilhante ou em atos subtis, que podem incluir violência psicológica ou física. Tem como objetivo diminuir a autoestima da/s pessoa/s alvo e, em última instância, pôr em causa a sua ligação ao local de trabalho. As vítimas são envolvidas em situações perante as quais têm, em geral, dificuldade em defender-se (Torres, Anália; Costa, Dália; Sant'Ana; Coelho, Bernardo; Sousa, 2016, p. 74).

O assédio moral foi considerado por Barreto & Heloani (2015) o fruto de uma “jornada de humilhações”, por sua natureza de condutas insistentes que atuam no psicológico da vítima e transgridem os direitos fundamentais, ainda, enfatiza Barreto (Barreto et al., 2013) que sendo um empregado vítima do assédio, todos os que trabalham a volta passarão a estar amedrontados, isto é, o ambiente laboral estará comprometido e sem segurança.

Pode decorrer de um ambiente laboral que o favoreça, por várias características, através da forma que a organização é administrada, as atitudes e as omissões dos superiores diante dos trabalhadores quando deveriam tratar problemas; bem como um ambiente laboral que apresente instabilidades como contratos de trabalho precários, demissões dentre outros meios utilizados pela organização para manter os trabalhadores constrangidos e subordinados (Barreto et al., 2013).

Os conflitos diários no ambiente laboral devem ser distinguidos das situações que num contexto específico e com determinada frequência poderão configurar o assédio moral (Tabela 1).

Tabela 1

Diferenças entre Conflitos “Saudáveis” e Situações de Assédio Moral

Conflitos “Saudáveis”	Situações de Assédio Moral
Funções tarefas claras	Funções Ambíguas
Relações colaborativas	Comportamentos não colaborativos
Objetivos comuns e partilhados	Falta de previsão
Relacionamentos interpessoais explícitos	Relacionamentos interpessoais ambíguos
Organização Saudável	Organização confusa
Conflitos e confrontos ocasionais	Ações Antiéticas e duradouras
Estratégias abertas e francas	Estratégias erradas
Conflitos e discussões abertas	Ações encobertas e negação de conflitos
Comunicação sincera e honesta	Comunicação indireta e evasiva

Nota: Adaptados de Carrión-García, López-Barón, Acosta Fernández, & Pozos-Radillo (2011).

Evidente que para as leis, o conceito de assédio moral deve ser mais objetivo importando tipificar a conduta que exprime assédio moral, deste modo, são atitudes que conjuntas culminam

na violação da integridade moral da vítima, nota-se que a habitualidade nas agressões é fundamental para configuração deste mal (Pacheco, 2007).

Apesar de muitos estudos terem sido desenvolvidos ao longo dos anos, publicações, artigos científicos, a preocupação de muito órgãos de prestígio como a OIT, publicação de Resolução do Parlamento Europeu (O Jornal das Comunidades Europeias, 2002, 2001/2339 (INI)), muitas discussões e inserção em ordenamentos jurídicos de diversos países, percebe-se que muito ainda é preciso ser informado e que no geral o assédio moral precisa ser conscientizado na mentalidade da sociedade, principalmente do trabalhador, a fim de que sofrendo algum indício deste mal, possa de pronto detetar e tomar providência necessárias, combatendo-o, visto que sua existência atinge a dignidade da pessoa humana.

1.1.4. Elementos do Assédio Moral

Para a ocorrência do assédio moral são necessárias as agressões sutis de cunho psicológico, que se prolonguem no tempo, isto é, um vez por semana no período mínimo de seis meses e fazendo o assediado sentir-se vulnerável e indefeso (Leymann, 1996). Para Martins (2007, p.437) são necessários os elementos: “a- conduta abusiva; b- ação repetida (...); c- postura ofensiva à pessoa; d- agressão psicológica (...); e- que haja finalidade de exclusão do indivíduo (...); f- dano psíquico emocional (...)”, entende que a repetição da conduta é necessária sem previsão de tempo exato.

Segundo Hirigoyen (1999), para a caracterização do fenômeno deve existir as condutas abusivas de forma habitual que atente contra a dignidade da vítima comprometendo o ambiente laboral. Juridicamente, são as atitudes sistematizadas prolongadas pelo tempo; o qual não se pode estimar; não se confundindo com conflitos corriqueiros existentes em ambiente laboral e tenha

como intuítos do agressor não somente a retirada daquele trabalhador, mas também a vontade de trazer medo ao ambiente e a imposição de suas vontades (Pacheco, 2007).

Para Santos (2017), o prolongamento dos comportamentos hostis habituais, ridicularização e a diminuição da vítima através de ações, palavras e gestos em um processo com o intuito de lesar, sendo a incidência subjetiva de cada um; segundo Barreto & Heloani (2015) a consequência de uma “jornada de humilhações”.

No mais, discute-se a intencionalidade como um elemento, para Soboll, Miara, & Moscalewsky (2017) está vinculado ao agressor e não a configuração do assédio; Barreto (2013) destaca que existe um direcionamento consciente do agressor e que presente ou não a intenção, a vítima estará acometida pelas humilhações e o assédio configurado. A autora Hirigoyen (2002) acredita que intencionalidade agrava as consequências sobre a vítima; Santos (2017) entende que deve estar presente para a configuração do assédio, por outro lado, juridicamente, havendo a lesão a integridade da vítima, o assédio estará configurado, desvencilhando-se da necessidade da intencionalidade do assediador (Pacheco, 2007).

1.1.5. Tipos de Assédio Moral

O assédio poderá ter caráter discriminatório ou não, será quando apresentar intolerância quanto a características que dizem respeito a idade, gênero, nacionalidade, raça, religião, orientação sexual e deficiência, tendo previsão na lei laboral (artigo 29 item 2) (Amante, 2016; Hirigoyen, 2002; Parent-Thirion et al., 2017; Torres et al., 2016; Código Do Trabalho, 2009).

O assédio moral “(...) se inicia com um ato de intolerância, racismo ou discriminação, que se transforma em perseguição, isolamento, negação de comunicação, sobrecarga ou esvaziamento de

responsabilidades e grande dose de sofrimento” (Barreto & Heloani, 2015, p. 555), o discriminatório atinge o direito que toda pessoa tem de ser tratada sem distinção e o não discriminatório atinge a dignidade no aspeto moral, sendo a motivação que os difere (Pacheco, 2007).

O assédio moral pode ser tipificado quanto a origem das agressões denominando-se: vertical descendente, ascendente, horizontal e misto (Hirigoyen, 2002). No assédio vertical descendente (*bossing*) (Amante, 2016) a agressão parte do superior tendo maior potencial de prejudicar a vítima, pois esta sente que não tem a quem recorrer estando desamparada (Hirigoyen, 2002); além de que, é dependente da relação de emprego enquanto o assediador se privilegia usufruindo da situação de poder (Santos, 2017).

Quando a violência tem como destinatário o superior hierárquico, originando-se do(s) subordinado(s) denomina-se assédio **vertical ascendente**, estando a vítima vulnerável não sabendo a quem recorrer (Hirigoyen, 2002), para Amante (2016) este tipo de assédio não é eficaz porque o(s) subordinado(s) não tem como atingir o superior pela posição que ocupa, entretanto, é divergente o entendimento de Hirigoyen (2002), pois acredita que pode prejudicar a vítima tanto quanto os demais. Existem situações onde o(s) subordinado(s) resiste a promoção de um outro colega a superior (Hirigoyen, 1999, 2002) ou a um novo líder que traz mudanças acabando por desagradar, deixando os colaboradores de obedecer as novas ordens (Leymann, 1996).

O assédio moral horizontal ocorre quando a violência laboral parte do(s) colega(s) de trabalho sendo motivado por concorrência, promoção de cargo, intolerância e implicâncias pessoais entre os colaboradores (Hirigoyen, 1999, 2002).

Já o assédio misto surge de níveis diferentes de hierarquias, partindo a agressão dos colegas e do superior hierárquico deixa de tomar providência necessária inicialmente, figurando também como agressor (Amante, 2016; Hirigoyen, 2002; M. G. de R. Pacheco, 2007; Santos, 2017), como na pesquisa de Leymann (1990) um homem dinamarquês foi vítima de ataques dos colegas, não sendo tomadas providências pela organização, ficando sua imagem estigmatizada para a gestão, restando excluído do mercado de trabalho.

1.1.6. Etapas do Assédio Moral

Segundo Leymann (1990; 1996) as etapas do assédio moral podem ser nomeadas e divididas em: a) incidente crítico original: aquele conflito que parece insignificante e curto, mas é o início do processo de agressões; b) assédio moral e estigmatização: pode-se entender por estigmatizar “marcar”, “censurar”(Dicio, 2020), assim com o conflito original inicia-se uma série de episódios de atitudes e situações que trazem violência, com regularidade, a fim de atingir a vítima, nesta etapa o agressor passa a manipular o contexto da ofensiva; c) intervenção da empresa: infelizmente quando chega ao departamento responsável por zelar pelo ambiente laboral, por vezes a vítima já está conhecida com uma “pessoa problemática”, tendo sido criado e assumido um pré-conceito contra ela, colocando em risco a avaliação imparcial dos órgãos competente; d) a expulsão: dá-se quando a vítima não tem mais condições psicológicas e físicas de prosseguir naquele ambiente de trabalho, se ausentando.

A autora Hirigoyen (1999) enumera 07 etapas que o agressor usa de condutas para intimidação da vítima: a) recusa da comunicação: deixa a vítima em uma situação de indiferença e confusão sem possibilidade de discussão clara e objetiva; b) desqualificar: evita olhar para a vítima ou o faz com desprezo; fala algo importante referente ao trabalho fazendo por outros meios e não a vítima; utiliza de sarcasmo; c) desacreditar: uso de calúnias e mentiras para desacreditar a imagem da

vítima e seu trabalho; d) isolar: com intuito de que o agredido não possa se defender ou não agüente mais a situação e se despeça; e) humilhar: exigir tarefas desnecessárias ou impossíveis, ou ainda que estão abaixo do nível do trabalho da vítima; f) empurrar o outro para falta: induzir a vítima a errar e desmoralizar a sua imagem perante a empresa; g) assédio sexual.

Ainda, Hirigoyen (2002) sintetizou as etapas de agressão com o objetivo do assédio moral em: ataques às condições de trabalho, isolamento e recusa a comunicação, atentado a dignidade e por fim a violência (verbal, física ou sexual).

1.2. Gestão dos recursos humanos e o assédio moral

1.2.1. Evolução Histórica, Conceitos e Práticas

No século XX, na era clássica da administração, nasceu o Departamento Pessoal e logo mais as Relações Industriais estabelecendo a ponte de ligação entre a empresa e o trabalhador objetivando gerenciar conflitos (Chiavenato, 2004, 2014), já em meados do século, entendeu-se que os fatores psicológicos tinham sua importância para o alcance de resultados no ambiente laboral, tornando-se imprescindível ater-se a novos conceitos como: “(...) motivação, liderança, comunicação, organização informal, dinâmica de grupo etc.” (Chiavenato, 2004, p.116).

No pós-segunda guerra, passou a chamar Administração de Recursos Humanos, enxergando os funcionários como mais-valia da organização, entendendo que ambos unidos em visão poderiam obter melhores resultados; assim, o departamento de RH passou a desempenhar as atividades de: recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, higiene e segurança do trabalho, administração de pessoal e processamento de pagamentos e benefícios (Chiavenato, 2002, 2014).

Com a Era da Informação, as inovadoras tecnologias e o foco no conhecimento provocaram uma nova visão passando o RH a chamar-se Gestão de Pessoas ou Gestão de Recursos Humanos (Chiavenato, 2014) transcendendo o entendimento de controle passando ao desenvolvimento de pessoas, acreditando que com isto ela própria usufruiria de progressos e capacidade de negócios (Dutra, 2001). Para Chiavenato (2014), a GRH caracteriza-se por agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar pessoas (p.13), este conceito pode ser traduzido em práticas que atualmente são conhecidas por recrutamento e seleção, treinamento, desenvolvimento dos colaboradores, remuneração por competências e avaliação (Mendes, Matias, Barbosa, Zocolotti, & Nogueira, 2002 , p. 18).

Tem como foco a relação empresa-funcionário com a finalidade de preservação do ambiente laboral, no que diz respeito ao assédio moral, a GRH pode desenvolver seu papel através de práticas e procedimentos para a prevenção, combate e reparação de danos (Alves et al., 2016; Hirigoyen, 2002; Torres et al., 2016).

1.2.2. Dimensões das Consequências do Assédio Moral

A vítima, que está diretamente em contato com o agressor(es) no processo de assédio moral, é a principal afetada e muitas vezes se rende, se permite abrir mão e se submete aos comportamentos do agressor, se torna deprimida, se sente confusa com todas aquelas condutas sistematizadas, se sente injustiçada, sofre com *stress*, angústia, dúvida, desconfiança, medo e solidão. O agressor tem como objetivo desestabilizar emocionalmente a vítima fazendo com que ela desacredite de si e culpabilize-se, as vezes isso é tão profundo que ela acaba por defender o agressor acreditando que agiu erroneamente.

A longo prazo, ao tomar consciência do que sofreu ou vem sofrendo agressões, a vítima apresenta-se: em choque, incapaz emocionalmente, permanece ansiosa, depressiva, hiperativa e dependendo do grau, poderá chegar a pensar ou tentar suicídio; passa a ter uma agressividade e tenta evitar passar por aquilo novamente, demonstra queda no desempenho, inclusive, podendo passar por baixas médicas, pois na verdade desenvolveu *stress* pós traumático, revivendo aquilo em sua mente.

O assédio moral é tão grave que pode destruir a identidade da vítima, alterando-a para sempre, comprometendo quem ela era antes de todo o sofrimento causado, gerando dependência de medicamentos, o corpo acaba por sentir os efeitos de uma saúde mental comprometida desenvolvendo problemas estomacais, de coração, de pele, de emagrecimento e existem suspeitas que todo o sofrimento pelo processo de assédio acabe por atingir a imunidade da vítima, contribuindo para o aparecimento do cancro (Hirigoyen, 1999, 2002; Leymann, 1990; Pacheco, 2007). A OMS reuniu as principais consequências do assédio moral para a saúde da vítima, a expor:

Tabela 2

Consequências para saúde

Psicopatológico	Psicossomático	Comportamental
→Reações de ansiedade	→Hipertensão arterial	→Reações automáticas e agressivas
→Apatia	→Ataques de asma	
→Reações de evasão	→Palpitações cardíacas	→Distúrbios alimentares
→Dificuldades de concentração	→Doenças cardíacas	(sobrepeso, emagrecimento exagerado)
→Humor depressivo	→Dermatite	
	→Queda de cabelo	

→Reações de medo	→Enxaquecas	→Aumento do uso de
→Histórias Retrospectivas	→Dores nas articulações e	drogas, álcool e tabagismo
→Insegurança	músculos	→Disfunção sexual
→Insônia, Melancolia	→Perda de Equilíbrio	→Isolamento social
→Pensamento introvertido	→Problemas estomacais	
→Irritabilidade	(dores, úlceras)	
→Falta de iniciativa		
→Alterações de humor		
→Pesadelos recorrentes		

Nota: Adaptados de Carrión-García et al. (2011).

Evidente que nem todas as vítimas sofrerão as mesmas consequências, dependendo de um conjunto de aspetos como: as situações a que foi submetida, a conduta do agressor, autoestima ainda se a vítima teve o auxílio de pessoas próximas e profissionais (Pacheco, 2007).

Num estudo de caso realizado numa instituição financeira na cidade de Curitiba, no Estado do Paraná (Brasil), os funcionários relataram como consequência do assédio moral: sentir culpa e injustiça; a investigação também constatou que as vítimas de assédio moral passaram a sofrer de síndrome do pânico, depressão, falta de memória e até um deles desenvolveu hipertireoidismo durante o tempo laborado no banco (Franco et al., 2007).

A pesquisa realizada em João Pessoa, no Estado da Paraíba (Brasil), demonstrou que os enfermeiros e técnicos de enfermagem que laboravam em unidade de saúde da família alegaram sofrer em consequência ao assédio moral; febre emocional, dores na coluna, úlcera nervosa (Andrade et al., 2015).

Os dados do European Working Conditions Survery (2010) demonstram que os principais problemas de saúde relatados são: fadiga, estresse, problemas para dormir e depressão, respetivamente (citado por Eurofound, 2013), fato constatado em um estudo desenvolvido com enfermeiros na rede hospitalar de Portugal, onde por meio de entrevistas constatou-se que uma vítima sofreu com insônia e foi diagnosticada com depressão progressiva devido ao cansaço (Nunes, 2019).

Podem decorrer o isolamento e a exclusão da vítima que muitas vezes não consegue retornar as atividades laborais chegando ao cúmulo de não se recolocar no mercado de trabalho, desenvolver problemas psicológicos que podem levar ao suicídio (Barreto & Heloani, 2015; Leymann, 1996) e prejudicar os relacionamentos da vítima inclusive com a família (Pacheco, 2007).

Na empresa, o clima organizacional perturbado pelo assédio moral pode ter sido originado pela permissividade ou incentivo na busca por resultados na organização, findando em queda do desempenho do grupo de funcionários e aumento dos custos em razão do absenteísmo. Há organizações que têm enraizado na sua estrutura as condutas do assédio, talvez, em razão da natureza do ramo ou por se abster de regras básicas como manutenção do respeito nas relações laborais por focar no lucro a qualquer custo, desta forma, permitiram uma cultura organizacional favorável ao assédio trazendo efeitos nocivos no futuro (Hirigoyen, 1999; Pacheco, 2007).

Evidente que não se pode generalizar este aspeto de cultivo de cultura organizacional permissivo ou favorável ao assédio moral, contudo, todas as organizações estão suscetíveis de ter trabalhadores atingidos por este mal e poderão ter que encarar a queda da produtividade dos colaboradores, a falta de motivação, queda no desempenho do indivíduo e/ou da equipa e o absenteísmo (baixas médicas e/ou faltas) (Pacheco, 2007) que podem originar-se pela ausência de

tratamento ético e respeitoso do superior, ou quando este não vislumbra o colaborador como uma pessoa desenvolvedora do seu labor e quando o colaborador sente-se temeroso de confrontos no ambiente laboral (Cobau et al., 1993).

Um colaborador atormentado pelos comportamentos e condutas do assédio moral deseja retirar-se do ambiente laboral quando não vê uma opção de melhora e recorre a demissão ou transferência; na primeira opção, constatou-se que 13,5% dos homens e 10,6% das mulheres o fazem; enquanto que para a segunda opção, 1,1% dos homens e 2,4% das mulheres (Torres, Anália; Costa, Dália; Sant'Ana; Coelho, Bernardo; Sousa, 2016).

As organizações precisam lidar com as despesas geradas pelo efeito do assédio moral como as baixas médias, absentéismo, *turnover*, queda de produtividade, despendendo com o treinamento e qualificação de novo colaborador e a ruptura da harmonia da equipa, por fim, terá que arcar com as indemnizações oriundas de processos judiciais (Alkimin, 2005; FACTS, 2006; Guimarães et al., 2016).

O assédio moral destrói a vítima, o ambiente trabalho e a organização trazendo consequências de grandes proporções que atingem a sociedade como um todo; com o absentéismo a previdência social se sobrecarrega, há aumento dos subsídios de desempregos e reformas precoces consequentemente perda de impostos. (Hoel H, Sparks K. y Cooper C.L, 2001 citado por Carrión-García et al., 2011; M. Pacheco, 2007).

1.2.3. A GRH - Prevenção e Intervenção do Assédio Moral na Organização

A autora Hirigoyen (2002) desenvolveu uma pesquisa onde os participantes foram questionados a quem recorreram quando sofreram assédio e de quem obtiveram respostas, poucos foram os que receberam ajuda dentro da organização e menor ainda o número daqueles que obtiveram respostas

da direção do RH; dos que solicitaram ajuda aos superiores (37%) somente 5% obtiveram respostas e, os que acionaram a direção do RH (19%) somente 1% recebeu ajuda.

O RH deve ser o departamento de onde emanam novos conceitos, nascendo novas formas de atuação e desenvolvimento do trabalho (Lorentz et al., 2011), sendo a ponte de ligação entre o colaborador e a organização, devendo especificamente atuar não só como mediadores, mas interventores deste processo nocivo denominado assédio moral (Hirigoyen, 2002).

A GRH pode ser ativa de várias formas na prevenção do assédio moral, atendo-se já no recrutamento dos colaboradores para que sejam escolhidas pessoas alinhadas com os objetivos da empresa e que prezem por um desenvolvimento transparente, com ética e saudável do trabalho, sendo de imediato evitado o recrutamento de pessoas autoritárias e que conturbem o ambiente, prezando por um clima organizacional saudável e não permitindo uma cultura nociva (Franco et al., 2007; Hirigoyen, 2002).

Diante disto, o próprio RH não deve fazer uso de processo seletivos que apresentem um carácter exagerado, discriminatório e até abusivo colocando o entrevistado em situações desconfortáveis sob o pretexto de testar o candidato, muito pelo contrário o RH deve sempre ter suas práticas alinhadas com a ética o que irá refletir em toda organização (Lorents, Lima, & Del Maestro Filho, 2015).

Para a prevenção é importante a educação dos colaboradores através da informação do que é assédio moral, quais as condutas que podem caracterizá-lo, quais as consequências para a saúde psíquica e física da vítima, como prevenir e como preservar as relações laborais, para que desta forma, tenham consciência e alinhem o desenvolvimento das atividades com a ética e um ambiente laboral sadio, valorizando as pessoas e a produtividade (Hirigoyen, 1999, 2002). Além disso, o

RH deve prestar informações aos superiores acerca da responsabilidade e os prejuízos que o assédio moral acarreta (Lorents et al., 2015).

Através da educação é possível o repensar dos relacionamentos entre os profissionais e entre os departamentos, questionando a cultura empresarial e a sua permissividade às condutas inadequadas (Hirigoyen, 2002), o RH é o departamento que tem a competência e o papel para realizar estas alterações de práticas e em consequência a mudança da cultura organizacional (Lorents et al., 2015).

Os diretores/gestores dos RH podem ser treinados e desenvolvidos para o confronto do assédio moral quando detetado, intervindo em situações iniciais e/ou de proporções maiores (Hirigoyen, 1999, 2002), posto que, aqueles que ocupam cargos de gestão precisam saber administrar conflitos, comunicando-se com os superiores e colaboradores, também, devem desenvolver a habilidade de ouvir e questionar conduzindo o diálogo para a solução do conflito (Mendes et al., 2002), para Lorentz, Cl, & Filho (2011) o RH deve desenvolver processos para a formação de líderes a fim de encontrem-se capacitados a discernir e agir em suspeitas de assédio moral.

A organização deve utilizar da ferramenta comunicação para a prevenção do assédio insistindo nos avanços do diálogo dentro do ambiente laboral (Hirigoyen, 1999, 2002), bem como elaborar um documento informativo descrevendo o assédio moral, a necessidade de prevenção e do confronto as medidas a serem tomadas e as sanções aplicadas (Hirigoyen, 2002).

A pesquisa realizada junto a 431 municípios da Finlândia, três anos depois da entrada em vigor da Lei de Segurança e Saúde Ocupacional que combate o assédio moral, objetivou analisar a prevenção e a perspectiva dos RH, considerando necessário identificar aspectos que de alguma forma contribuem para a sua ocorrência a fim de anulá-los de forma estratégica. A coleta foi realizada

através de questionário *on line*, encaminhado aos responsáveis pelo RH e também foram analisados os documentos (apostilas/informativos) no combate ao assédio.

Os resultados demonstraram que 55,6% dos municípios introduziram por escritos políticas contra o assédio moral e 65,9% haviam de algum modo informado os funcionários e superiores acerca disto; 27,3% das pessoas informaram que foi prestado treinamento e 33,7% responderam que foram inseridas pautas sobre assédio nas pesquisas de clima organizacional.

O estudo concluiu que os municípios com mais trabalhadores têm mais aceitação em adotar novas práticas de RH, quanto aos documentos de prevenção por escrito, não havia menção a quem a vítima deveria procurar em caso de assédio nem menção ao RH e eram basicamente cópia uns dos outros e não elaborados para atenderem as necessidades daquele local, por fim, o combate ao assédio deu-se por já existirem casos e não por pura prevenção, ou, talvez, os funcionários tenham despertado para a existência do fenômeno e assim passaram a denunciar (Salin, 2008).

Na prática, preventivamente podem ser elaborados informativos, folders, código de ética reforçando as políticas da organização rechaçando práticas abusivas e assédio moral, evidenciar o papel do RH para receção de denúncias, estabelecer procedimentos e protocolos para averiguação e intervenção e inserir na avaliação de satisfação dos colaboradores questões que abordem o assédio moral (Hirigoyen, 2002; Lorents et al., 2015; Levin, 1992, McCann, 2005, Ceplenski, 2006 citado por Torres, Anália; Costa, Dália; Sant'Ana; Coelho, Bernardo; Sousa, 2016).

A título de intervenção, primeiramente deve tentar mediar a situação e averiguar, possibilitar a transferência da vítima ou do agressor, sancionar, inserir no processo do colaborador-agressor o histórico (Hirigoyen, 2002; Lorents et al., 2015; Levin, 1992, McCann, 2005, Ceplenski, 2006 citado por Torres, Anália; Costa, Dália; Sant'Ana; Coelho, Bernardo; Sousa, 2016), sendo a vítima

seja protegida através da tomada de providências como o encaminhamento para a baixa ou reabilitação, evitando que fique “marcada” (Leymann, 1996).

É salutar que o assunto seja tratado de várias perspectivas e com atuação conjunta da organização, médico do trabalho, sindicato e entidades de classe enfatizando aos colaboradores seus direitos a saúde, pois um trabalhador doente não produz não agregando valor a empresa, assim, se houver cuidado por boas condições no desenvolvimento das atividades, ambos poderão alcançar os objetivos traçados (Chiavenato, 2002; Hirigoyen, 1999, 2002; Lorents et al., 2015).

A GRH deve estar atenta a sinais e anomalias nas transferências de colaboradores, alto *turnover*, baixas médicas por doença e estar atento ao clima organizacional (Hirigoyen, 2002; Lorents et al., 2015), não podendo existir omissão dos responsáveis por gerir a organização, seja como um todo ou partes que a compõe, havendo indícios de assédio moral, conflitos e denúncias, a GRH deve estar atenta e pronta para agir (Franco et al., 2007; Lorents et al., 2015).

1.3. O turismo em Portugal

A *World Economic Forum* constatou que o crescimento do turismo em Portugal (2010 a 2017) deu-se pela procura de preço, segurança e qualidade dos serviços (valor agregado), sendo considerado mais seguro que outros países desta região recebendo turistas do Reino Unido, França, Alemanha, Espanha, EUA e Brasil; ainda, como fatores de crescimento tem-se nova oferta de alojamento, excelência na qualidade, criatividade no empreendimento turístico e desenvolvimento de oferta de atrações turísticas, sendo um dos países mais competitivos no setor do turismo em proporção mundial, com destaque para a região Norte com maior oferta de empreendimentos turísticos (Banco de Portugal, 2018; Turismo de Portugal, 2020; Global, 2017). (Anexo 1)

1.3.1. O Setor Hoteleiro e o Assédio Moral

Segundo estudos da EUROFOUND, o setor está entre os que existem maior prevalência de intimidação e mais sofrem com a intensidade do trabalho, abusos verbais, situações humilhantes e assédio moral (Paoli & Merllié, 2000; Parent-Thirion et al., 2017), ainda, sofre com horas de trabalho a mais, atividade mais intensas em épocas do ano, alto *turnover*, contato direto com superiores e a convivência com o público, tornando suscetível ao assédio (Çalışkan & Tepeci, 2008 citado por Kara et al., 2018). Fatores como concorrência, a procura pelo lucro, a cultura de mercado da organização e a redução de custos faz com que líderes e setores exijam de forma errônea favorecendo o ambiente para ocorrência do assédio (Pinto da Silva et al., 2018; Santos, 2000).

O turismo carece de constante atualização de estratégias e rotatividade de destinos para alcançar o cliente que busca um conjunto de elementos, neste contexto a prestação de serviço com qualidade apresenta-se como um diferencial, considerando assim indispensável a valorização dos recursos humanos para obtenção de resultados. (Passos; Lourenço; Madureira, Grima; & Esteves, 2015; Pinto, 2014).

CAPÍTULO 2 - METODOLOGIA

O estudo foi desenvolvido inicialmente por revisão de literatura elaborada após extensa pesquisa fundamentando. Para Gil (2002, p.17) a pesquisa científica “(...) é desenvolvida mediante o concurso dos conhecimentos disponíveis e a utilização cuidadosa de métodos, técnicas e outros procedimentos científicos.”. Diante disto, passa a explanação das etapas desenvolvidas.

2.1. Objetivos

Os objetivos norteadores para o desenvolvimento do estudo são: analisar a percepção dos trabalhadores, identificar as situações e condutas sofridas, a frequência das atitudes que configuram o assédio moral, se existem consequências em razão do assédio no desempenho laboral das vítimas, identificar o(s) agressor(es), analisar as reações das vítimas, verificar o papel da GRH na prevenção e o compromisso, na atuação contra o assédio moral e as atitudes tomadas quando da ocorrência do assédio.

2.2. Tipo de Investigação

Para a obtenção das respostas procuradas, acredita-se que o melhor tipo de pesquisa é aquele que parte do conceito teórico, encontra nele dados indicadores e expressivos, passando então a elaboração de hipóteses a serem confirmadas ou não, denominada quantitativa (Flick, 2013). Deste modo, a investigação é de natureza quantitativa-descritiva, recorrendo a uma amostra transversal.

2.3 Questão de Investigação

De acordo com Gil (2002, p.17) a pesquisa é “(...) procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos.”, diante disto, as questões de investigação que impulsionam este estudo, são: Qual a perspectiva dos trabalhadores hoteleiros

acerca da ocorrência do assédio moral? Qual a perspectiva dos trabalhadores hoteleiros com relação a atuação da gestão dos recursos humanos quanto ao assédio moral? Qual a relação entre a percepção da prevenção e combate ao assédio no trabalho se relaciona com a prática do assédio?

2.4 Hipóteses

Segundo Flick (2013), as hipóteses devem estabelecer uma correlação entre aspetos, como: indivíduos, objetos, condições, temporalidade que serão válidas ou não, devendo ser a partir de um conceito teórico devidamente estudado e que apresentem inícios daquilo que é objeto de teste.

Neste estudo testamos a hipótese de que existe uma relação negativa entre a percepção da prevenção e combate ao assédio no trabalho com a prática do assédio moral. A implementação de políticas que não tolerem práticas de assédio moral influencia a sua não ocorrência de assédio moral. Assim, a hipótese em estudo é:

H1: Existe uma relação negativa e estatisticamente significativa entre a percepção da prevenção e combate ao assédio no trabalho com a prática do assédio moral

2.5 Instrumento de Recolha de Dados

Foi aplicado um questionário anônimo composto por questões abertas e fechadas (Total 18) e constituído por três partes (Anexo 2). A primeira parte é composta por questões de natureza sociodemográfica como género, faixa etária, habilitação literária, tipo de vínculo, função, tempo de vínculo com a organização, número de trabalhadores na empresa e a localidade.

Na segunda, utilizou-se o QAM desenvolvido por Odete Pereira (Constantino, 2010) composto por afirmações que descrevem comportamentos em dimensões: Ataques Laborais, Ataques às Relações Sociais, Ataques à Saúde Mental, Ataques Físicos, Ataques Verbais e Ataques Raciais, Religiosos ou Políticos, sendo solicitada a frequência com que os participantes foram alvo desses

ataques e as frequências dos comportamentos da vítima (ambas valoradas em escala de 1 a 5), ainda, foi solicitado aos participantes respostas a questões de múltipla escolha.

A terceira parte do inquérito abordou o Assédio Moral e a GRH e é formada por questões elaboradas com base no documento Guia para a Elaboração de Código de Boa Conduta para a Prevenção e Combate ao Assédio no Trabalho (Coelho et al., 2017), subdivididas nas dimensões: Informação e Prevenção, Compromisso e Responsabilidade da Empresa, Da Denúncia e Averiguação do Assédio Moral e Sansão (valoradas em escala de 1 a 5)

2.6 Procedimento de Recolha da Amostra

A coleta foi realizada com o auxílio da ferramenta *GoogleForms* sendo enviado o inquérito através de *e-mails* encontrados nos sites dos hotéis e em plataformas como: *Trivago*, *TripAdvisor*, *Booking* e *Hotéis.com*; foram compartilhados inquéritos nas redes sociais dos estabelecimentos e em grupos de *Facebook*, bem como encaminhado para o Sindicato dos Trabalhadores da Indústria de Hotelaria, Turismo, Restaurantes e Similares do Norte e AHP (Anexo 3). Ao todo foram enviados 575 questionários sendo obtidos 115 respondidos no período de abril a julho de 2020, dos quais foram descartados 13 por motivos diversos, assim, a amostra é constituída de 102 participantes dos estabelecimentos hoteleiros da região Norte de Portugal.

2.7 Participantes

A amostra é caracterizada por maioria do sexo feminino 59%; a faixa etária que se destacou foi 25 a 34 anos com 34,31%; 33,3% possuem até o Ensino secundário e 30,3% Ensino Superior. Representam 58,82% os colaboradores que tem contrato a termo certo; 59,80% com vínculo laboral de até 3 anos; quanto aos números de trabalhadores nos hotéis, 35,29% respondeu que os estabelecimentos possuem até 10 funcionários.

Tabela 3*Dados Sociodemográficos dos Participantes*

Caracterização da Amostra	Número	Porcentagem
Gênero		
Feminino	60	59
Masculino	42	41
Faixa Etária		
15 a 24 anos	20	19,61
25 a 34 anos	35	34,31
35 a 44 anos	27	26,47
45 anos ou mais	20	19,61
Habilitação Literária		
Ensino básico 1	0	0,00
Ensino básico 2	1	0,98
Ensino básico 3	3	2,94
Ensino secundário	34	33,33
Ensino Superior Politécnico	21	20,59
Ensino Superior Universitário	31	30,39
Mestrado	11	10,78
Doutoramento	1	0,98
Tipo de Vínculo Laboral		
Contrato sem termo	60	58,82
Contrato a termo certo	35	34,31
Recibos verdes	3	2,94
Estágio remunerado	3	2,94
Estágio não remunerado	1	0,98
Tempo de vínculo laboral		
0 a 3 anos	61	59,80
Mais 3 a 5 anos	12	11,76
Mais de 5 a 10 anos	14	13,73
Mais de 10 anos	15	14,71
Nº de trabalhadores na empresa		
Até 10	36	35,29
11 a 20	23	22,55
21 a 30	11	10,78
Mais de 30	32	31,37

Quanto as funções, diversas foram informadas pelos participantes, como Rececionista (31,37%), Empregados de Mesa (16,67%) e Direção (6,86%).

Tabela 4

Dados Sociodemográficos dos Participantes - Funções

Função	Número	Porcentagem
Administrativo	18	17,65
Direção	11	10,78
Gerente	6	5,88
Operacional	61	59,80
Supervisão	6	5,88
Total Geral	102	100

No que diz respeito a localização a maior concentração dos participantes foi no Distrito do Porto.

Tabela 5

Dados Sociodemográficos dos Participantes - Localidade

Localidade	Número	Porcentagem
Aveiro	9	8,82
Braga	8	7,84
Bragança	1	0,98
Guarda	2	1,96
Porto	65	63,73
Viana do Castelo	3	2,94
Vila Real	2	1,96
Viseu	12	11,76
Total	102	100

2.7 Tratamento de Dados

Os dados obtidos pela pesquisa, com o auxílio da ferramenta do *GoogleForms* foram convertidos em ficheiro de *Excell* e tratados por meio do *software* de análise estatística *Statistical Package for the Social Sciences- SPSS*. A escala QAM já validada para a população portuguesa e,

neste estudo foi procedida a análise de confiabilidade através do alfa de Cronbach e realizada a respetiva análise descritiva às condutas de assédio moral. Foi ainda validada de forma exploratório a escala de medida de prevenção de condutas abusivas de assédio moral, através de uma análise fatorial exploratória, seguindo-se uma análise à confiabilidade de cada uma das dimensões, através do alfa de Cronbach, e por último a respetiva análise descritiva. Por último, foi realizado o teste de hipótese através das correlações Spearman.

CAPÍTULO 3 - ANÁLISE DE RESULTADOS

3.1 Análise das condutas de assédio moral, tipos de assédio, frequência, denúncia, consequências e reação das vítimas

A escala de Ataques Laborais obteve maior pontuação ($M=0,64$; $DP= 0,70$), nas subescalas a Distribuição do Trabalho ($M=0,79$; $DP= 0,75$) e Críticas ($M=0,80$; $DP= 1,12$) foram as mais recorrentes no trabalho dos participantes. As escalas menos pontuadas foram Ataques Raciais, Religiosos e Políticos ($M=0,17$; $DP=0,41$), os Ataques Físicos ($M=0,09$; $DP= 0,34$). Em análise geral das escalas do QAM é possível afirmar que a média das respostas está entre $M=0,64$ a $0,09$ e o desvio padrão de $DP= 1,12$ a $0,34$.

Tabela 6

Dimensões do QAM

Dimensões do questionário	Total de Itens	Média	Desvio Padrão	α de Cronbach
1. Ataques laborais	17	0,64	0,70	0,88
Distribuição de trabalho	7	0,79	0,75	0,81
Condições de trabalho	3	0,53	0,79	0,77
Críticas	3	0,80	1,12	0,90
Direitos legais	4	0,35	0,68	0,80
2. Ataques às relações sociais	9	0,31	0,65	0,88
Isolamento	4	0,19	0,53	0,86
Desconsideração	3	0,42	0,84	0,88
Vida privada	2	0,39	0,95	0,92
3. Ataques à saúde mental	4	0,34	0,78	0,93

4. Ataques físicos	4	0,90	0,34	0,85
5. Ataques verbais	9	0,33	0,69	0,92
Explícitos	5	0,37	0,74	0,87
Implícitos	4	0,28	0,69	0,88
6. Ataques raciais, religiosos ou políticos	3	0,17	0,41	0,62

Tabela 7

Tipos de Assédio Moral

Tipos de Assédio (M = 4,70; DP = 2,06)		%
Chefia		18,60
Colegas		6,90
Chefia e Colegas		14,70
Chefias e Pessoas		2,90
Chefia e Subordinados		1,00
Gênero do Agressor		%
Homens		13,70
Mulheres		9,80
Ambos os gêneros		19,60

Quanto a consequência das agressões no desempenho laboral (M= 3,65; DP = 1,15), o tempo de duração das agressões (M= 5,71; DP = 1,96) e da reação dos supervisores/responsáveis (M= 5,03; DP= 1,84)

Tabela 8

Consequências no DL

Consequência no Desempenho Laboral	%
Ao nível de qualidade	12,7
Ao nível de quantidade	1,0
Não perturbou	9,8
Não se aplica	62,7
Ao nível de qualidade e quantidade.	12,7
Não perturbou e não se aplica.	1,0

Tabela 9

Tempo de Duração das Agressões

Tempo de Duração das Agressões	%
Dias	4,9
Semanas	11,8
Meses	2,9
Cerca de 1 ano	7,8
De 1 a dois anos	3,9
Mais de 2 anos	63,7
Não se aplica	4,9

Tabela 10

Denúncia e Reação dos Supervisores

Denúncia e Reação dos Supervisores	%
Ignoraram o facto	9,8
Procuraram mediar a situação	10,8
Puniram o(s) agressor(es)	1,0
Puniram-no a sí, demitindo-o	1,0
Não se aplica	77,5

Tabela 11*Reação das Vítimas*

Dimensões do questionário	Total de Itens	Média	Desvio Padrão	α de Cronbach
Busca de Solução	4	1,37	0,69	0,71
Conformismo	4	2,01	1,28	0,87
Confronto	11	1,48	0,68	0,85
Evitamento	11	1,40	0,58	0,83
Melhorar desempenho	1	2,13	1,55	-
Negação	3	1,51	0,78	0,37

3.2 Assédio Moral e a Gestão de Recursos Humanos

Dos participantes inquiridos 63% afirmaram existir um departamento de RH na empresa em que laboram contra 35,2% que afirmam não existir e 17,6% afirmam existir uma terceirizada para tratar destes assuntos. Foi realizada análise fatorial da terceira parte do questionário que diz respeito as questões de GRH.

Foi realizada análise fatorial exploratória (AFE) no sentido de verificar os fatores emergiam na escala de prevenção de conduta de assédio moral. A adequação da amostra à factorização foi avaliada com através de KMO (Kaiser-Meyer-Olkin), tendo sido obtido um valor de .946, que, de acordo com Kaiser (1974), é bom. O Bartlett's Test of Sphericity foi significativo, $p < .001$, mostrando que existe correlação entre as variáveis. A AFE fez emergir três fatores:

Factor I - Compromisso e Responsabilidades da Empresa

Factor II - Denúncia e Averiguação do Assédio Moral

Factor III - Informação e Prevenção

Tabela 12

Análise de Factores do QGRH

Dimensões do QGRH	Total de Itens	Média	Desvio Padrão	α de Cronbach
Factor I	16	3,42	1,36	0,99
Factor II	8	3,10	1,43	0,97
Factor III	6	2,77	1,32	0,94

3.3 Análise Correlacional

Na análise da correlação dos QAM e GRH foi possível verificar que diversos fatores se correlacionam negativamente, o que suporta a hipótese colocada: Existe uma relação negativa e estatisticamente significativa entre a percepção da prevenção e combate ao assédio no trabalho com a prática do assédio moral. Especificamente, podemos apontar os seguintes resultados (Anexo 5 - Tabela de Correlação):

1. Quanto maior é a percepção dos profissionais do setor relativamente à disponibilização de Informação e Prevenção que a organização fornece, menor é a percepção dos Ataques Laborais pelos trabalhadores ($r = -.53$, $p \leq .001$).
2. Quanto maior o Compromisso e Responsabilidade da organização contra o Assédio Moral, menor a percepção dos trabalhadores no tocante aos Ataques Laborais, a saúde mental e das relações sociais ($r = -.49$, $p \leq .001$).
3. Quanto melhor a percepção dos trabalhadores quanto as Denúncias e Averiguação do Assédio, menor a percepção de Ataques Laborais ($r = -.50$, $p \leq .001$).
4. Quanto maior a percepção de sanções ao agressor do assédio moral, menor a ocorrência deste.
5. Quanto melhor a Gestão de Recursos Humanos, menor é o índice Ataques Laborais, relações Sociais e a Saúde Mental.

CAPÍTULO 4 - DISCUSSÃO DOS RESULTADOS E CONCLUSÕES

A pesquisa adotou como objetivos para sua elaboração e desenvolvimento a análise da percepção dos trabalhadores, a identificação das situações e condutas sofridas, a frequência das atitudes que configuram o assédio moral, e a existência de consequências em relação ao assédio no desempenho laboral das vítimas. Procurou-se também identificar o(s) agressor(es), analisar as reações das vítimas. Por último, verificar o papel da GRH na prevenção e o compromisso, na atuação contra o assédio moral e as atitudes tomadas quando da ocorrência do assédio. Foi aplicado um questionário composto por três partes, sendo a primeira a caracterização sociodemográfica, uma escala de Assédio Moral e outro que permitiu operacionalizar as medidas preventivas relativas a esta prática desenvolvidas pela Gestão de Recursos Humanos. Verificou-se que os trabalhadores sofreram com queda de desempenho em razão do assédio moral a nível de qualidade e que as agressões sofridas estenderam-se por semanas. O Assédio Moral na maioria dos casos emana dos que detêm mais poder, ou seja, dos superiores hierárquicos, o que restou confirmado no estudo e confirmado na doutrina (Hirigoyen, 2002), ademais a reação mais comum das vítimas de assédio buscaram melhor o desempenho no trabalho ou conformaram-se com o comportamento sofrido.

No que diz respeito a correlação, concluiu-se que existe uma relação negativa e estatisticamente significativa entre a percepção da prevenção e combate ao assédio no trabalho com a prática do assédio moral, conforme demonstrado na análise dos dados, o que corrobora com o entendimento de autores suscitados anteriormente quanto a informação, prevenção e assédio moral.

Estatisticamente, a população empregada pelo setor de Alojamento e Restauração caracteriza-se por ser constituída em 58% de mulheres e 42% de homens, a maioria tem apenas o ensino básico representando 56% e apenas 12% tem ensino superior, 41% dos empregados no setor tem 45 anos ou mais, juntos o setor de Alojamento e Restauração empregaram, no ano base, 328,5 mil indivíduos, representando 6,7% do total da economia de Portugal (Turismo de Portugal, 2019).

Apesar dos estudos desenvolvidos no decorrer dos anos a respeito do assédio moral conforme foi detalhado na revisão de literatura, acredita-se que muito ainda deve ser investigado, informado, debatido a fim de que a sociedade esteja mais conscientizada deste problema, desde o trabalhador até o empresário e que no âmbito acadêmico maiores constatações possam ser alcançadas, para que a prevenção seja mais efetiva, principalmente através da figura da GRH no seio das organizações. Em 2000 a EUROFOUND, em análise aos países da UE, constatou que o setor hoteleiro está entre os que existe maior prevalência de intimidação no trabalho e em 2015, esteve entre os que mais sofrem com a intensidade do trabalho, sofrendo com abusos verbais, situações humilhantes e assédio moral (Paoli & Merllié, 2000; Parent-Thirion et al., 2017).

O setor hoteleiro caracteriza-se por ser formado por pequenas empresas, na maioria; por trabalhadores jovens e pouco qualificados; maior parte dos funcionários são mulheres e são as que mais sofrem com o assédio moral, cerca de com 16,9%; baixo nível de escolaridade; contratos de trabalho precários, estando propensos ao assédio em razão do atendimento ao público (Esta, 2008; Torres, Anália; Costa, Dália; Sant'Ana; Coelho, Bernardo; Sousa, 2016). Muitos funcionários pertencem a minorias étnicas ou são imigrantes, estando mais vulneráveis ao estresse e à violência já em que em muitos casos o assédio inicia-se pelas diferenças de raça, cor, género, religião, nacionalidade. (Hirigoyen, 2002; Kara et al., 2018; Leymann, 1990)

Também é sobrecarregado de horas de trabalho e com atividade mais intensas num período determinado do ano, com um *turnover* muito alto de colaboradores, estando em contato direto com superiores e por ser prestador de serviço sempre em convivência com o público, fatores que acabam por fazer do setor mais suscetível a ocorrência do assédio moral (Çalışkan & Tepeci, 2008 citado por Kara et al., 2018). A concorrência, a procura pelo lucro, a cultura de mercado da organização, a redução de custos faz que líderes e setores exijam de forma errônea favorecendo o ambiente para ocorrência do assédio (Pinto da Silva et al., 2018; Santos, 2000).

O estudo demonstrou como ainda a discussão e a identificação do assédio moral no ambiente laboral são difíceis. Existem ainda inúmeras barreiras que dificultam o amplo debate sobre este assunto, nomeadamente como as possíveis vítimas se sentem intimidadas e como a literatura é pequena se comparados a outros assuntos. O fato é que o assédio moral deve ser mais abordado na sociedade como um todo, e deve ser mais estudado em todas as áreas, para que os resultados possam colaborar com novas e mais aprofundadas pesquisas podendo orientar as gerações vindouras a serem mais consciente do ambiente laboral, podendo identificar de pronto quaisquer agressões contínuas que possam ser caracterizadas como assédio moral e combatê-las.

Espera que a pesquisa contribua com a discussão e aprofundamento no conhecimento do assédio moral, incentive a tomada de medidas necessárias ao combate e a sanção da prática de violência no ambiente laboral, para a existência de um ambiente mais saudável.

Como limitações do presente estudo apontamos o tamanho da amostra, impedindo fazer generalizações do estudo quer à população do setor em estudo, que à população global.

A escala de Prevenção de condutas de assédio moral utilizada no presente estudo ainda está em investigação, dado o facto de ser uma escala recente e carece de maior investigação para avaliar as suas propriedades psicométricas. Sendo por isso, uma sugestão para estudos futuros.

Referências Bibliográficas

- AHRESP. (2019). *Associação da Hotelaria, Restauração e Similares de Portugal*.
<https://ahresp.com/2019/11/receitas-internacionais-do-turismo/>
- Alkimin, M. A. (2005). *Assédio Moral na relação de trabalho* (Juruá (ed.)).
- Alves, J. S. de F., Correia, M. I. P. de S., & Oliveira, R. S. de. (2016). O ASSÉDIO MORAL E A GESTÃO DE PESSOAS: A ATUAÇÃO EFETIVA DO SETOR COMO ESTRATÉGIA DE INTERVENÇÃO. *III ERECAD*.
- Amante, C. (2016). *A prova no Assédio Moral* (E. J. Nova Causa (ed.)).
- Andrade, C. G. de, Leão, J. D. M., Costa, I. C. P., Brito, F. M. de, Santos, K. F. O. dos, & Costa, S. F. G. da. (2015). Assédio Moral Na Atenção Básica Segundo Os Profissionais De Enfermagem. *Trabalho, Educação e Saúde*, 13(supl 1), 77–90.
<https://doi.org/10.1590/1981-7746-sip00031>
- Banco de Portugal, E. (2018). *Boletim Económico*.
https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/be_dez2018_p.pdf
- Barreto, M., & Heloani, R. (2015). Violência, saúde e trabalho: a intolerância e o assédio moral nas relações laborais. *Serviço Social & Sociedade*, 123, 544–561.
<https://doi.org/10.1590/0101-6628.036>
- Barreto, M., Heloani, R., Soares, Â., Thomé, C. F., & Silva, E. S. (2013). Compreendendo o assédio moral no ambiente de trabalho. In FUNDACENTRO (Ed.), *Seminário - Compreendendo o assédio moral no ambiente de trabalho*.
<http://assediomoral.paginas.ufsc.br/files/2013/03/Seminario-Combate-AMT-Fundacentro->

2013.pdf

- Carrión-García, M. Á., López-Barón, F., Acosta Fernández, M., & Pozos-Radillo, B. E. (2011). Sensibilizando sobre el Acoso psicológico en el trabajo. In 4 (Ed.), *Trazos sobre la Calidad de Vida Laboral. Ideas en Cuatro Países*. (Issue Mi, pp. 162–172).
- Chiavenato, I. (2002). *Recursos Humanos na empresa* (Atlas (ed.)).
- Chiavenato, I. (2004). *Introdução à Teoria Geral da Administração* (Elsevier (ed.)).
- Chiavenato, I. (2014). *Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos das organizações* (Manole (ed.); 4ª).
- Cobau, G., Pearson, S., & Watts-Davies, R. (1993). *Absentismo* (Gradiva (ed.); 1ª).
- Coelho, B., Torres, A., Costa, D., & Sant'Ana, H. (2017). *Guia para a elaboração de código de boa conduta para a prevenção e combate ao assédio no trabalho*. 1–14.
http://www.irmashospitaleiras.pt/attachments/article/173/DNR_11_00_Codigo_de_boa_conduta.pdf
- Constantino, T. C. L. (2010). *Questionário sobre Assedio Moral (QAM)* [Instituto Politécnico de Setúbal]. [https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/4599/2/Questionário Assedio Moral - QAM.pdf](https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/4599/2/Questionário_Assedio_Moral_-_QAM.pdf)
- Dicio. (2020a). *Dicionário on line de português*. <https://www.dicio.com.br/assediar/>
- Dicio. (2020b). *Dicionário on line de Português*. <https://www.dicio.com.br/estigmatizante/>
- Código Penal, (1982).
http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?ficha=101&artigo_id=&nid=109&p

agina=2&tabela=leis&nversao=&so_miolo=

Dutra, J. S. (2001). *Gestão por competências* (Gente (ed.)).

Esta, E. (2008). FACTS Proteger os trabalhadores da hotelaria e restauração. *Agência Europeia Para a Segurança e a Saúde*, ISSN 1681 2166. <https://doi.org/TE-AE-07-079-PT-C>

Eurofound. (2013). Physical and psychological violence at the workplace. *Union, Office of the European*. <https://doi.org/10.2806/49169>

Europeia, C. da U. (2000). *DIRECTIVA 2000/78/CE DO CONSELHO de 27 de Novembro de 2000 que estabelece um quadro geral de igualdade de tratamento no emprego e na actividade profissional*. 2000, 16–22.

Europeia, U. (2007). *Framework Agreement on Harassment & Violence -PT*.

FACTS, A. E. para S. e a S. no T. (2006). *O assédio moral no local de trabalho*. 2001–2002.

Flick, U. (2013). *Introducao à Metodologia da Pesquisa* (Pensa (ed.)).

Franco, P. G., Ferreira, E. P., & Leal, A. P. (2007). ASSÉDIO MORAL E GESTÃO DE PESSOAS : PROPOSTA DE QUADRO ANALÍTICO BASEADA EM ESTUDO EXPLORATÓRIO NUMA ORGANIZAÇÃO BANCÁRIA. *Revista Científica de Admnistração e Sistemas de Informação*, 57–78.

Giaccone, M., Di Nunzio, D., & Trentin, A. B. (2015). *Violence and harassment in an european workplaces: Extend, impacts and policies*. 88. <https://doi.org/10.5281/zenodo.16387>

Gil, A. C. (2002). *Como Elaborar Projetos de Pesquisa* (4ª).

- Glina, D. M. R., & Soboll, L. A. (2012). Intervenções em assédio moral no trabalho: uma revisão da literatura. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 37(126), 269–283.
<https://doi.org/10.1590/s0303-76572012000200008>
- Gomes, M. de L. P. P. (2010). *O assédio nas organizações do Distrito de Setúbal*. Instituto Politécnico de Setúbal.
- Guimarães, C. A., Cançado, V. L., & Lima, R. de J. C. (2016). Workplace moral harassment and its consequences: A case study in a federal higher education institution. *Revista de Administração*, 151–164. <https://doi.org/10.5700/rausp1231>
- Hirigoyen, M.-F. (1999). *Assédio Coação e Violência no Quotidiano* (Pergaminho (ed.); 1ª).
- Hirigoyen, M.-F. (2002). *O Assédio no Trabalho Como distinguir a verdade* (Pergaminho (ed.); 1ª).
- INE. (2020). *Portal do Instituto Nacional de Estatística*. 15 de Abril.
https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&contecto=pi&indOcorrCod=0009808&selTab=tab0
- International Labour Organization. (2019a). International Labour Conference Conférence internationale du Travail. *Convention 190*.
- International Labour Organization. (2019b). International Labour Conference Conférence internationale du Travail. *Recommendation 206*.
- Kara, D., Kim, H. L., & Uysal, M. (2018). The effect of manager mobbing behaviour on female employees ' quality of life. *Current Issues in Tourism*, 21(13), 1453–1467.

<https://doi.org/10.1080/13683500.2015.1078298>

Leymann, H. (1990). Mobbing and Psychological Terror at Workplaces. *Violence and Victims*, 5(2), 119–126. <https://doi.org/10.1891/0886-6708.5.2.119>

Leymann, H. (1996). The Content and Development of Mobbing at Work. *European Journal Of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165–184.

Lorents, C. ., Lima, L. C. de, & Del Maestro FilhoILHO, A. (2015). Assédio Moral nas Organizações: Impactos e o Papel dos Profissionais de Recursos Humanos. *Publicatio UEPG: Ciências Sociais Aplicadas*, 23(2), 161–173. <https://doi.org/10.5212/publicatioci.soc.v.23i2.0002>

Lorentz, C. N., Cl, L., & Filho, D. M. (2011). Assédio Moral: Reflexões sobre seus Impactos nas Organizações, no Papel e na Responsabilidade dos Profissionais de Recursos Humanos. *XXXV Encontro Da ANPAD*.

Lorenz, K. (2001). *A agressão Uma história natural do mal* (Relógio D' Água (ed.); 1ª).

Martins, S. P. (2007). Assédio Moral. *Revista Da Faculdade de Direito de São Bernanrdo Do Campo*, 433–448.

Martins, S. P. (2012). *Assédio Moral no Emprego* (Atlas (ed.)).

Mendes, J. T. G., Matias, E. S. de, Barbosa, E. F., Zocolotti, M. L., & Nogueira, A. R. B. (2002). Gestão do Capital Humano. In *FAE Business School* (Gaveta do, Vol. 53, Issue 9). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

Nunes, S. F. H. (2019). *Assédio Moral no Trabalho: o Caso do Contexto Hospitalar* (Issue 2).

<http://repositorio.unan.edu.ni/2986/1/5624.pdf>

O Jornal das Comunidades Europeias. (2002). Resolução do Parlamento Europeu sobre o assédio no local de trabalho (2001/2339 (INI)). *Resolução Do Parlamento Europeu Sobre o Assédio No Local de Trabalho (2001/2339 (INI))*, 1999–2002.

<http://cite.gov.pt/imgs/resolucs/18Resol.pdf>

Pacheco, M. (2007). *O Assédio Moral no Trabalho O elo mais fraco*.

Pacheco, M. G. de R. (2007). *O Assédio Moral no Trabalho O Elo Mais Fraco* (Almedina (ed.)).

Paoli, P., & Merllié, D. (2000). *Third European survey on working conditions 2000*.

Parent-Thirion, A., Biletta, I., Cabrita, J., Vargas-Llave, O., Vermeulen, G., Wilczynska, A., &

Wilkens, M. (2017). *Eurofound (2017), Sixth European Working Conditions Survey – Overview report (2017 update)*, Publications Office of the European Union.

<https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2016/working-conditions/sixth-european-working-conditions-survey-overview-report>

Passos, Ana Paula Lúcio Lourenço; Madureira, César Nuno Grima; Esteves, M. T. F. P. (2015).

Especificidades das práticas de gestão de recursos humanos no sector hoteleiro em Portugal. *Lusíada. Economia & Empresa*, 18–24.

https://doi.org/http://repositorio.ulusiada.pt/bitstream/11067/1362/1/LEE_n18_2.pdf

Pinto, A. N. (2014). Aprendizagem organizacional no setor hoteleiro Organizational learning in the hotel sector Alinne Nobre Pinto. *Dos Algarves: A Multidisciplinary e-Journal*, 23, 98–118.

- Pinto da Silva, L., Angel Rivera Castro, M., & Gilberto Dos-Santos, M. (2018). *Influência da Cultura Organizacional Mediada pelo Assédio Moral na Satisfação no Trabalho The Influence of Organizational Culture Mediated by Moral Harassment on Job Satisfaction*. 2, 249–270. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2018170176>
- Salin, D. (2008). The prevention of workplace bullying as a question of human resource management: Measures adopted and underlying organizational factors. *Scandinavian Journal of Management*, 24(3), 221–231. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2008.04.004>
- Santos. (2000). *No Title*.
- Santos, P. B. (2017). *Do Assédio Laboral Pelo Reenquadramento do Assédio Moral no Ordenamento Jurídico Português* (Amedina (ed.)).
- Siqueira, L. de C. (2014). Proposta de tradução do termo mobbing para o português. *Revista de Etologia*, 13(2). <https://doi.org/10.22491/etologia.v13n2.art7>
- Soboll, L. A., Miara, T., & Moscalewsky, J. (2017). A questão da intencionalidade no assédio moral. *Trabalho (En)Cena*, 2(2), 03–17. <https://doi.org/10.20873/2526-1487v2n2p3>
- Torres, Anália; Costa, Dália; Sant’Ana; Coelho, Bernardo; Sousa, I. (2016). *Assédio Sexual e Moral no Local de Trabalho*.
- Torres, A., Costa, D., Sant’Ana, H., Coelho, B., & Sousa, I. (2016). *ASSÉDIO SEXUAL E MORAL NO LOCAL DE TRABALHO EM PORTUGAL* (Centro Int).
- Código do Trabalho, Pub. L. No. Lei n.º 7/2009 (2009). [http://www.act.gov.pt/\(pt-PT\)/Legislacao/LegislacaoNacional/Documents/CodigoTrabalho_annotado_outubro2019.pdf](http://www.act.gov.pt/(pt-PT)/Legislacao/LegislacaoNacional/Documents/CodigoTrabalho_annotado_outubro2019.pdf)

TRAVELBI by Turismo de Portugal. (2020). *Empreendimentos Turístico Oferta*.

<https://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Paginas/PowerBI/rnet-registo-nacional-de-empreendimentos-turisticos.aspx>

Turismo de Portugal. (2019). *População empregada, por setores de atividade económica [milhares indivíduos]. 2017, 2018–2019*. <https://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Documents/Emprego no Turismo/populacao-empregada-2018.pdf>

Verdasca, A. T. M. (2010). *ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO Uma aplicação so setor bancário português*. Universidade técnica de Lisboa.

Anexos

Anexo 1: Turismo em Portugal

Figura 1. Empreendimentos Turístico Oferta

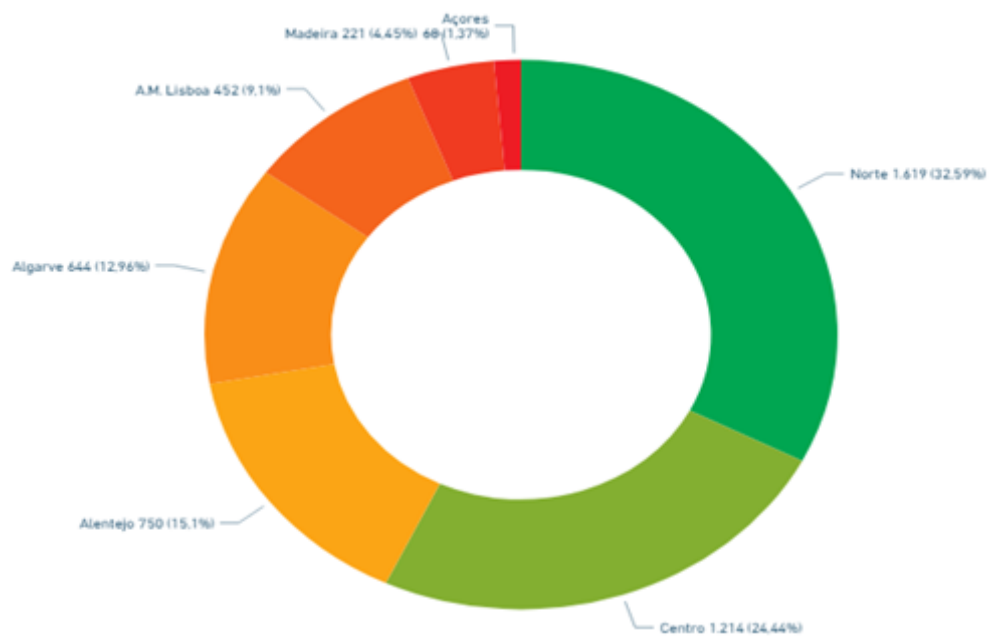


Gráfico nº 1- Adaptado de Distribuição Geográfica – TRAVELBI by Turismo de Portugal, 2020.

Tabela 4

Receitas Turísticas 2019

Receitas do Turismo (milhões €)	HOMÓLOGOS				ACUMULADOS			
	2019	19/18			2019	19/18		
	Novembro	Var. %	Var. Abs.	%	Acum. Novembro	Var. %	Var. Abs.	%
TOTAL	984,4	9,8%	88,1	100,0%	17.139,8	7,8%	1.244,7	100,0%
Reino Unido	160,4	8,0%	11,8	16,3%	3.091,8	7,8%	224,8	18,0%
França	113,4	9,2%	9,6	11,5%	2.418,9	3,1%	71,8	14,1%
Alemanha	106,8	4,1%	4,2	10,8%	1.853,5	1,8%	32,5	10,8%
Espanha	112,2	19,8%	18,5	11,4%	1.768,6	12,6%	198,4	10,3%
E.U.A.	74,1	14,5%	9,4	7,5%	1.216,5	29,4%	276,5	7,1%
Irlanda	26,6	14,8%	3,4	2,7%	669,2	12,9%	76,3	3,9%
Holanda	32,6	1,5%	0,5	3,3%	664,0	-4,1%	-28,5	3,9%
Brasil	48,0	1,6%	0,7	4,9%	673,7	10,3%	62,8	3,9%
Suiça	29,1	2,2%	0,6	3,0%	540,8	2,0%	10,5	3,2%
Itália	28,5	23,7%	5,5	2,9%	436,0	11,9%	46,5	2,5%
Bélgica	17,8	11,4%	1,8	1,8%	352,8	2,0%	6,9	2,1%
Angola	27,2	-8,6%	-2,6	2,8%	349,3	-6,1%	-22,6	2,0%
Luxemburgo	10,1	4,7%	0,5	1,0%	194,5	9,4%	16,8	1,1%
Outros	197,6	13,9%	24,1	20,1%	2.910,2	10,3%	272,1	17,0%

Fonte: BdP

Nota: Os dados são adaptados de Banco de Portugal citado por AHRESP, 2019

Tabela 5

Dormidas por região geográfica

Localização geográfica (NUTS - 2013)	Dormidas (N.º) nos estabelecimentos de alojamento turístico por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Tipo (alojamento turístico); Mensal								
	Período de referência dos dados (1)								
	Fevereiro de 2020								
	Tipo (alojamento turístico)								
	Total	Hotelaria	Hotéis	Hotéis-apartamentos	Pousadas/Quintas da Madeira	Apartamentos turísticos	Aldeamentos turísticos	Alojamento local	Turismo no espaço rural e de habitação
	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º
Portugal	3 837 554	3 195 815	2 395 316	432 397	52 685	191 155	124 262	554 933	86 806
Continente	3 193 711	2 613 953	1 985 150	...	31 557	180 516	...	x	x
Norte	630 585	483 394	459 364	8 352	6 964	6 108	2 606	x	x
Centro	420 061	325 514	297 917	9 843	8 556	1 541	7 657	x	x
Área Metropolitana de Lisboa	1 117 892	879 681	797 347	46 601	5 556	17 068	13 109	x	x
Alentejo	168 454	120 855	91 602	...	6 860	4 801	...	x	x
Algarve	856 719	804 509	338 920	219 798	3 621	150 998	91 172	x	x
Região Autónoma dos Açores	110 294	95 187	85 671	4 206	-	x	x
Região Autónoma dos Açores	110 294	95 187	85 671	4 206	-	x	x
Região Autónoma da Madeira	533 549	486 675	324 495	6 433	...	x	x
Região Autónoma da Madeira	533 549	486 675	324 495	6 433	...	x	x

Dormidas (N.º) nos estabelecimentos de alojamento turístico por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Tipo (alojamento turístico); Mensal - INE, Inquérito à permanência de hóspedes na hotelaria e outros alojamentos

Nota(s):

(1) Janeiro 2019 - Janeiro 2020 - dados provisórios; Fevereiro 2020 - dados preliminares.

Nota: Os dados são adaptados de INE, 2020

Anexo 2:

Questionário

O presente questionário destina-se exclusivamente a fins de investigação no âmbito da dissertação de mestrado do curso Gestão Estratégica de Recursos Humanos do Instituto Superior da Maia- ISMAI, referente ao estudo do Assédio Moral e Gestão dos Recursos Humanos: análise da perspectiva dos trabalhadores hoteleiros.

Informa-se que a sua participação é anónima e que os resultados deste questionário serão utilizados de forma confidencial e apenas para fins académicos. Não existem respostas certas ou erradas, apenas se solicita que sejam dadas da forma mais sincera, para que o resultado do questionário seja efetivo e contribua por completo para o estudo. Ao responder o questionário, estará consentindo que suas respostas serão utilizadas para a pesquisa.

O que é Assédio Moral: “(...) toda e qualquer conduta abusiva que se manifesta especialmente por comportamentos, palavras, gestos, escritos, que possam atingir a personalidade, a dignidade ou a integridade física ou psicológica de uma pessoa, pôr em perigo o emprego desta ou degradar o clima de trabalho”. (Hirigoyen, 1999, p. 61)

1) Sexo: Feminino () Masculino ()

2) Faixa Etária: 15 a 24 anos () 25 a 34 anos () 35 a 44 anos ()
45 anos e mais ()

3) Qual habilitação literária completa possui?

Ensino básico 1 (até a 4 classe, instrução primária) ()

Ensino básico 2 (preparatório/5 e 6/ensino técnico comercial ou industrial) ()

Ensino básico 3 (9 ano/5 ano do liceu) ()

Ensino secundário (12 ano) ()

Ensino Superior Politécnico ()

Ensino Superior Universitário ()

Mestrado ()

Doutoramento ()

4) Qual tipo de vínculo laboral tem com a empresa em que trabalha?

Contrato sem termo () Estágio Remunerado () Recibos verdes ()

Contrato a termo certo () Estágio não Remunerado ()

5) Qual função exerce? _____

6) Quanto tempo trabalha na empresa?

0 a 3 anos	
mais 3 a 5 anos	
mais de 5 a 10 anos	
mais de 10 anos	

7) Nº de trabalhadores na empresa: até 10 () 11 a 20 () 21 a 30 ()

mais de 30 ()

8) Localidade (Concelho/Distrito): _____

9) Para cada uma das afirmações abaixo, indique a frequência com que esteve exposto a cada uma das situações descritas, utilizando a escala: **1-Nunca; 2-Por Vezes; 3-Mensalmente; 4-Semanalmente; 5-Diariamente.**

	Nunca	Por vezes	Mensalmente	Semanalmente	Diariamente
9.1 Foi obrigado a fazer tarefas humilhantes.					
9.2 Foi exposto a uma carga de trabalho excessiva.					
9.3 Não lhe davam qualquer ocupação ou tarefas, foi excluído ou “colocado na prateleira”.					
9.4 Pediram-lhe trabalhos urgentes sem nenhuma necessidade.					
9.5 Recebeu tarefas muito inferiores a sua capacidade ou competências profissional.					
9.6 Recebeu tarefas que exigem experiência superior às suas competências profissionais.					
9.7 Deram-lhe instruções confusas.					
9.8 Retiveram informações que eram essenciais para o seu trabalho.					
9.9 Retiraram-lhe equipamentos/instrumentos necessários para realizar o seu trabalho.					
9.10 Foi obrigado a realizar trabalhos perigosos ou especialmente nocivos à saúde.					
9.11 Recebeu críticas exageradas ou injustas sobre o seu trabalho ou esforço.					

9.12 Houve supervisão excessiva de seu trabalho.					
9.13 Foi humilhado ou ridicularizado em relação ao seu trabalho.					
9.14 Discriminaram-no seus direitos (ex. salário, turnos, distribuição de tarefas, bônus, despesas de viagem, etc).					
9.15 Mandaram-lhe cartas de aviso/advertência.					
9.16 Recebeu sinais ou indicações para pedir demissão ou largar o trabalho.					
9.17 Forçaram-no a pedir demissão.					
9.18 Mudaram-no de sector para o isolar.					
9.19 Não o cumprimentavam nem falavam consigo.					
9.20 Limitaram as suas possibilidades de falar com outras pessoas.					
9.21 Impediram outras pessoas de falara ou estar consigo.					
9.22 Ignoravam a sua presença na frente dos outros					
9.23 As suas opiniões e pontos de vista eram ignorados.					
9.24 Impediram-no de se expressar.					
9.25 Fizeram críticas sobre a sua privada.					
9.26 Gozaram com a sua vida privada.					
9.27 Disseram que você tem uma doença mental.					
9.28 Fizeram-no parecer estúpido(a).					
9.29 Deram a entender que você tem problemas psicológicos.					
9.30 Troçaram de alguma incapacidade sua.					
9.31 Foi alvo de comportamentos intimidatórios tais como: empurrões, bloqueio da sua passagem, invasão do seu espaço pessoal, etc.					
9.32 Foi alvo de agressões físicas.					
9.33 Causaram estragos no seu posto de trabalho ou em algo que lhe pertence.					
9.34 Impediram a sua presença física.					
9.35 Ameaçaram-no verbalmente.					
9.36 Utilizaram o telefone para o aterrorizar.					
9.37 Gritaram consigo ou insultaram-no.					
9.38 Ridicularizaram-no em público.					
9.39 Falaram mal de si em público.					
9.40 Fizeram circular maldades e calúnias sobre si.					
9.41 Foi alvo de ridicularizações.					
9.42 Imitaram os seu gestos, a sua postura, a sua voz, etc. para o poder ridicularizar.					
9.43 Foi agredido moralmente quando estavam a sós.					

9.44 Foi alvo de ataques com base nas suas convicções políticas.					
9.45 Foi alvo de ataques com base nas suas crenças religiosas.					
9.46 Fizeram piadas com base nas suas origens ou nacionalidade.					
9.47 Foi vítima algum ataque de cunho sexual (seja verbal, gestual ou físico)					

Nas questões que se seguem abaixo e tendo em consideração as situações referidas acima de que foi alvo, assinale a resposta que se adequa ao seu caso pessoal. **Poderá assinalar mais de uma resposta:**

10) Os ataques sofridos partiram de...

Colega(s)	
Chefia(s)	
Subordinado(s)	
Pessoa(s) Externas a empresa	
Não se aplica	

11) Os ataques sofridos partiram de...

Homem	
Mulher	
Não se aplica	

12) A violência de que foi vítima perturbou o seu trabalho?

Ao nível da qualidade	
Ao nível da quantidade	
Não perturbou	
Não se aplica	

13) Há quanto tempo dura (ou quanto tempo durou) esse conjunto de situações de que foi vítima?

Dias	
Semanas	
Meses	
Cerca de 1 ano	
De 1 a 2 anos	
Mais de 2 anos	
Não se aplica	

14) Caso você tenha denunciado a situação junto dos seus supervisores ou de outros responsáveis da empresa, qual foi a reação?

Ignoraram o facto	
Procuram mediar a situação	
Puniram o(s) agressor(es)	
Puniram-no a si, demitindo-o(a) ou deixando-o(a) isolado(a) noutra situação	
A empresa não puniu ninguém, mas adoptou medidas de prevenção para lidar com casos futuros.	
Não se aplica	

15) Tendo em conta o modo como reagiu às situações de que foi vítima, assinale por favor para cada item a frequência com que exibiu cada um dos comportamentos presentes nos itens seguintes. Utilize a escala 1-Nunca; 2-Poucas Vezes; 3-Algumas Vezes; 4-Muitas Vezes e 5-Sempre:

	Nunca	Poucas vezes	Algumas vezes	Muitas vezes	Sempre
15.1 Evitava o(s) agressor(es)					
15.2 Isolava-me das pessoas					
15.3 Tentei evitar qualquer situação de conflito					
15.4 Tentei trabalhar mais					
15.5 Tive medo das consequências se denunciasse a situação					
15.6 Controlei a minha revolta, esperando que a situação passasse					
15.7 Aceitei a situação e lentamente procurei reconstruir a minha vida					
15.8 Deixei o tempo passar, sem fazer nada					
15.9 Culpabilizei-me					
15.10 Evitei as situações que podiam vir a ser usadas contra mim pelo(s) agressor(es)					
15.11 Agredi, insultei, usei das mesmas armas					
15.12 Apresentei reclamação formal junto dos supervisores					
15.13 Procurei falar com o superior					
15.14 Lutei pelos meus direitos					
15.15 Denunciei o(s) agressor(es) na empresa					
15.16 Enfrentei o(s) agressor (s)					

15.17 Defini claramente que não queria entrar no jogo do(s) agressor(es)					
15.18 Procurei o apoio de associações					
15.19 Confrontei o assediador sozinho(a)					
15.20 Enfrentei o assediador apoiado(a) noutras pessoas					
15.21 Procurei ver o lado engraçado da situação como estratégia para lidar com ela					
15.22 Recorri a brincadeiras/piadas no confronto com o assediador					
15.23 Procurei a ajuda de pessoas que me pudessem dar apoio (família, amigos e os colegas, etc.)					
15.24 Denunciei a empresa e os agressores junto de órgãos competentes					
15.25 Procurei mudar de sector/departamento					
15.26 Procurei ajuda especializada					
15.27 Procurei o apoio de outras pessoas					
15.28 Procurei que houvesse mediação das partes já numa fase muito avançada					
15.29 Faltava sempre que podia					
15.30 Tive que meter baixa médica					
15.31 Saí de licença por motivo de doença					
15.32 Meti férias durante um tempo					
15.33 Decidi sair do emprego, pedi a demissão					
15.34 Procurei a reforma antecipada					

Gestão de Recursos Humanos

16) Na empresa onde trabalha existe um Departamento de Recursos Humanos?

Sim	
Não	
Não sei	

17) Na empresa onde trabalha contrata de forma terceirizada outra empresa que presta serviços na área de Recursos Humanos?

Sim	
Não	
Não sei	

18) Nas afirmações abaixo, indique em que medida concorda ou discorda com cada uma das seguintes afirmações, sendo: **1-Discordo Fortemente; 2-Discordo; 3-Concordo Parcialmente; 4-Concordo; 5-Concordo Fortemente. Certifique-se que responde a todos os itens.**

Na empresa em que trabalha...	Discordo Fortemente	Discordo	Concordo parcialmente	Concordo	Concordo Fortemente
18.1 Foram prestadas informações, palestras e reuniões acerca do que é assédio moral, quais as medidas a tomar e as suas consequências.					
18.2 Existe informação quanto a relacionamentos abusivos no ambiente de trabalho.					
18.3 Os colegas de trabalho estão cientes das políticas de combate às condições indignas de trabalho.					
18.4 Há instruções claras de como os superiores devem gerir os setores de trabalho em questões de relações interpessoais.					
18.5 Procura-se melhorar a comunicação na organização e na relação entre superiores/funcionários e setores.					
18.6 Os gestores, supervisores, gerentes encontram-se comprometidos no combate ao assédio moral.					
18.7 O código de ética da empresa é do conhecimento dos funcionários.					
18.8 Existe uma política contra o assédio moral.					
18.9 Todos os funcionários beneficiam de um ambiente de trabalho livre e saudável					
18.10 Promove-se o respeito, a diversidade, a cooperação e o trabalho em equipa e assegura o direito de condições dignas de trabalho.					
18.11 Há promoção de valores éticos, morais e legais, rejeitando a discriminação e o assédio moral.					
18.12 Valoriza-se o bem-estar e o clima organizacional saudável, rejeitando o assédio moral.					

18.13 Sinto que os meus direitos são protegidos.					
18.14 Está comprometida com o combate ao assédio moral.					
18.15 O assédio moral não é tolerado.					
18.16 Os supervisores usam autoridade para obter resultados dos funcionários através de métodos de cobrança abusivos.					
18.17 Os gestores, supervisores, gerentes encontram-se comprometidos com o combate ao assédio moral.					
18.18 Os colegas de trabalho estão comprometidos com as políticas de combate ao assédio moral.					
18.19 É possível considerar que o clima organizacional é positivo entre colegas e superiores.					
18.20 Os superiores procuram ser líderes compreensivos e respeitadores.					
18.21 Os líderes estão empenhados a extrair o melhor dos seus funcionários prezando por um clima positivo.					
18.22 É estimulado o diálogo e a conciliação de conflitos entre os funcionários, colegas e superiores.					
18.23 Existe um canal de denúncia para os casos de assédio moral.					
18.24 O funcionário que fizer denúncia encontra-se protegido de retaliação.					
18.25 As retaliações são punidas.					
18.26 Sinto-me encorajado/a a denunciar atitudes/situações discriminantes que sofra em relação ao sexo, idade, raça e etc.					
18.27 É garantido anonimato ao denunciante, denunciado e testemunhas.					
18.28 Após o processo de averiguação da denúncia de assédio moral, existe acompanhamento e reabilitação da vítima.					
18.29 Há consequência disciplinar para o agressor no assédio moral					
18.30 É prestada informação acerca das sanções legais do assédio moral.					
18.31 A vítima de assédio tem apoio da empresa jurídico/técnico/financeiro e médico.					
18.32 Após apuração e comprovação do assédio moral, o agressor é demitido da empresa.					

Anexo 3: Modelo de email – Solicitação de participação

Solicitação de participação - Inquérito Acadêmico

Prezado(a)

Solicito a participação dos colaboradores no inquérito que destina-se exclusivamente a fins de investigação no âmbito acadêmico do curso de mestrado do ISMAI.

Informa-se que a participação é anónima e que os resultados deste questionário serão utilizados de forma confidencial e apenas para fins académicos.

Conto com a participação do maior número de colaboradores para obter resultados mais abrangentes.

<https://forms.gle/ZdaoMyqSnidx5aVeA>

Agradeço a participação.

Melhores Cumprimentos.

Bianca de Carvalho Rodrigues.

Solicitação de participação direcionado ao Sindicato dos Trabalhadores da Indústria de Hotelaria, Turismo, Restaurantes e Similares do Norte e Associação da Hotelaria de Portugal

Prezado(a)

Solicitação de encaminhamento de Inquérito Acadêmico

Sou estudante de Mestrado do Cursos de Gestão Estratégica de Recursos Humanos do Instituto da Maia-ISMAI e como é necessário para a conclusão do curso estou a desenvolver a minha dissertação e pesquisa.

A pesquisa tem como tema: Assédio Moral e a Gestão de Recursos Humanos: análise da perspectiva dos trabalhadores hoteleiros (Região Norte de Portugal).

Devido a pandemia, parcialidade dos hotéis fechados e alguns em funcionamento com o mínimo de empregados, obtive poucas respostas para a pesquisa.

Diante do contributo que o resultado da pesquisa pode fornecer no conhecimento das questões suscitadas, gostaria de saber, é possível que vossa instituição encaminhe o questionário para os trabalhadores diretamente?

Em, não sendo possível devido a proteção de dados, se poderiam encaminhar para a base de dados dos hotéis da região Norte de Portugal?

Informa-se que a participação é anônima e que os resultados deste questionário serão utilizados de forma confidencial e apenas para fins académicos.

Segue o link do questionário para respostas que serão encaminhadas diretamente a mim ao final do preenchimento.

<https://forms.gle/pvy9MZ6DbgAe6A2p6>

Agradeço a vossa ajuda.

Melhores Cumprimentos.

Bianca de Carvalho Rodrigues.

Anexo 4: Tabelas de Correlação

Correlações Questionário de Assédio Moral x Questionário de GRH

			Do_Compromisso_e_Responsabilidades_da_Empresa	Da_Denuncia_e_Averiguacao_do_Assedio_Moral	Da_Sancao	QGRH_Total
Rô de Spearman	Ataques_laboraisII	Correlações de coeficiente	-,483**	-,493**	-,488**	-,535**
		Sig. (2 extremidades)	,000	,000	,000	,000
		N	102	102	102	102
	Ataques_as_relacoes_sociaisII	Correlações de coeficiente	-,487**	-,448**	-,445**	-,499**
		Sig. (2 extremidades)	,000	,000	,000	,000
		N	102	102	102	102
	Ataques_fisicosII	Correlações de coeficiente	-,331**	-,237*	-,172	-,280**
		Sig. (2 extremidades)	,001	,017	,083	,004
		N	102	102	102	102
	Ataques_verbaisII	Correlações de coeficiente	-,451**	-,437**	-,430**	-,485**
		Sig. (2 extremidades)	,000	,000	,000	,000
		N	102	102	102	102
	Ataque_a_saude_mental	Correlações de coeficiente	-,474**	-,443**	-,407**	-,479**
		Sig. (2 extremidades)	,000	,000	,000	,000
		N	102	102	102	102
	Ataques_raciais_religiosos_ou_politicosII	Correlações de coeficiente	-,386**	-,407**	-,370**	-,416**
		Sig. (2 extremidades)	,000	,000	,000	,000
		N	102	102	102	102

Correlações Questionário de Assédio Moral x Dados Sociodemográficos

Correlações

			Sexo	Faixa Etária	Qual habilitação literária completa possui?	Qual tipo de vínculo laboral tem com a empresa em que trabalha?
Rô de Spearman	Ataques_laboraisII	Correlações de coeficiente	-,014	-,046	,159	,104
		Sig. (2 extremidades)	,890	,648	,111	,300
		N	102	102	102	102
	Ataques_relacoes_sociaisII	Correlações de coeficiente	,118	-,029	,004	,157
		Sig. (2 extremidades)	,236	,774	,968	,116
		N	102	102	102	102
	Ataque_a_saude_mental	Correlações de coeficiente	,022	,013	,144	,132
		Sig. (2 extremidades)	,826	,895	,149	,186
		N	102	102	102	102
	Ataques_fisicosII	Correlações de coeficiente	-,166	-,141	-,037	,288**
		Sig. (2 extremidades)	,096	,157	,712	,003
		N	102	102	102	102
	Ataques_verbaisII	Correlações de coeficiente	-,002	,117	,078	,108
		Sig. (2 extremidades)	,981	,243	,437	,280
		N	102	102	102	102
	Ataques_raciais_religiosos_ou_politicosII	Correlações de coeficiente	,225*	,067	,052	,146
		Sig. (2 extremidades)	,023	,505	,606	,143
		N	102	102	102	102

Anexo 5: Conduas Assédio Moral

Nº	Pergunta						% de positivos
		Nunca	Por vezes	Mensalmente	Semanalmente	Diariamente	
		0	1	2	3	4	
1	Foi obrigado a fazer tarefas humilhantes.	81	15	3	3	0	20,59
2	Foi exposto a uma carga de trabalho excessiva.	36	40	6	11	9	64,71
3	Não lhe davam qualquer ocupação ou tarefas, foi excluído ou “colocado na prateleira”.	91	5	5	0	1	10,78
4	Pediram-lhe trabalhos urgentes sem nenhuma necessidade.	51	29	12	4	6	50,00
5	Recebeu tarefas muito inferiores a sua capacidade ou competências profissionais.	55	21	14	5	7	46,08
6	Recebeu tarefas que exigem experiência superior às suas competências profissionais.	56	25	12	5	4	45,10
7	Deram-lhe instruções confusas.	31	40	10	11	10	69,61
8	Retiveram informações que eram essenciais para o seu trabalho.	58	22	13	4	5	43,14
9	Retiraram-lhe equipamentos/instrumentos necessários para realizar o seu trabalho.	76	15	4	3	4	25,49
10	Foi obrigado a realizar trabalhos perigosos ou especialmente nocivos à saúde.	82	11	6	2	1	19,61
11	Recebeu críticas exageradas ou injustas sobre o seu trabalho ou esforço.	51	25	12	7	7	50,00
12	Houve supervisão excessiva de seu trabalho.	57	24	8	4	9	44,12
13	Foi humilhado ou ridicularizado em relação ao seu trabalho.	75	12	4	4	7	26,47

14	Discriminaram-no seus direitos (ex. salário, turnos, distribuição de tarefas, bônus, despesas de viagem, etc).	68	15	7	3	9	33,33
15	Mandaram-lhe cartas de aviso/advertência.	95	4	2	1	0	6,86
16	Recebeu sinais ou indicações para pedir demissão ou largar o trabalho.	87	6	3	3	3	14,71
17	Forçaram-no a pedir demissão.	92	2	4	2	2	9,80
18	Mudaram-no de sector para o isolar.	94	1	5	1	1	7,84
19	Não o cumprimentavam nem falavam consigo.	83	9	4	4	2	18,63
20	Limitaram as suas possibilidades de falar com outras pessoas.	94	5	2	0	1	7,84
21	Impediram outras pessoas de falara ou estar consigo.	95	5	1	0	1	6,86
22	Ignoravam a sua presença na frente dos outros.	86	9	6	0	1	15,69
23	As suas opiniões e pontos de vista eram ignorados.	69	17	7	3	6	32,35
24	Impediram-no de se expressar.	84	6	7	0	5	17,65
25	Fizeram críticas sobre a sua privada.	83	7	4	5	3	18,63
26	Gozaram com a sua vida privada.	86	5	4	3	4	15,69
27	Disseram que você tem uma doença mental.	91	4	3	2	2	10,78
28	Fizeram-no parecer estúpido(a).	72	11	9	5	5	29,41
29	Deram a entender que você tem problemas psicológicos.	91	4	2	2	3	10,78
30	Troçaram de alguma incapacidade sua.	88	8	3	1	2	13,73
31	Foi alvo de comportamentos intimidatórios tais como: empurrões, bloqueio da sua passagem, invasão do seu espaço pessoal, etc.	94	4	2	1	1	7,84
32	Foi alvo de agressões físicas.	99	2	1	0	0	2,94
33	Causaram estragos no seu posto de trabalho ou em algo que lhe pertence.	94	4	3	0	1	7,84
34	Impediram a sua presença física.	99	2	1	0	0	2,94
35	Ameaçaram-no verbalmente.	84	10	3	3	2	17,65
36	Utilizaram o telefone para o aterrorizar.	92	7	2	0	1	9,80
37	Gritaram consigo ou insultaram-no.	77	10	6	5	4	24,51
38	Ridicularizaram-no em público.	83	6	6	4	3	18,63
39	Falaram mal de si em público.	78	11	7	2	4	23,53

40	Fizeram circular maldades e calúnias sobre si.	84	9	5	3	1	17,65
41	Foi alvo de ridicularizações.	86	6	4	2	4	15,69
42	Imitaram os seu gestos, a sua postura, a sua voz, etc. para o poder ridicularizar.	92	4	3	2	1	9,80
43	Foi agredido moralmente quando estavam a sós.	91	3	4	1	3	10,78
44	Foi alvo de ataques com base nas suas convicções políticas.	93	4	5	0	0	8,82
45	Foi alvo de ataques com base nas suas crenças religiosas.	94	4	3	1	0	7,84
46	Fizeram piadas com base nas suas origens ou nacionalidade.	89	6	4	2	1	12,75
47	Foi vítima algum ataque de cunho sexual (seja verbal, gestual ou físico).	91	7	2	0	2	10,78

Anexo 6: Frequência de Reações

Nº	Pergunta						% de positivos
		Nunca	Poucas Vezes	Algumas Vezes	Muitas Vezes	Sempre	
		0	1	2	3	4	
1	Evitava o(s) agressor(es).	73	8	11	6	4	28,43
2	Isolava-me das pessoas.	81	7	7	2	5	20,59
3	Tentei evitar qualquer situação de conflito.	58	7	6	12	19	43,14
4	Tentei trabalhar mais.	61	7	9	10	15	40,20
5	Tive medo das consequências se denunciasse a situação.	73	9	7	4	9	28,43
6	Controlei a minha revolta, esperando que a situação passasse.	57	6	12	9	18	44,12
7	Aceitei a situação e lentamente procurei reconstruir a minha vida.	62	9	7	5	19	39,22
8	Deixei o tempo passar, sem fazer nada.	67	8	5	8	14	34,31
9	Culpabilizei-me.	83	6	2	4	7	18,63
10	Evitei as situações que podiam vir a ser usadas contra mim pelo(s) agressor(es).	66	3	13	10	10	35,29
11	Agredi, insultei, usei das mesmas armas.	93	4	2	1	2	8,82
12	Apresentei reclamação formal junto dos supervisores.	90	5	4	2	1	11,76
13	Procurei falar com o superior.	77	6	6	7	6	24,51
14	Lutei pelos meus direitos.	60	8	9	5	20	41,18
15	Denunciei o(s) agressor(es) na empresa.	87	4	3	5	3	14,71
16	Enfrentei o(s) agressor (s).	71	6	7	10	8	30,39
17	Defini claramente que não queria entrar no jogo do(s) agressor(es).	68	7	6	8	13	33,33
18	Procurei o apoio de associações.	97	3	1	1	0	4,90
19	Confrontei o assediador sozinho(a).	79	5	5	3	10	22,55

20	Enfrentei o assediador apoiado(a) noutras pessoas.	89	8	3	1	1	12,75
21	Procurei ver o lado engraçado da situação como estratégia para lidar com ela.	81	1	7	2	11	20,59
22	Recorri a brincadeiras/piadas no confronto com o assediador.	85	2	8	4	3	16,67
23	Procurei a ajuda de pessoas que me pudessem dar apoio (família, amigos e os colegas, etc.).	74	10	5	3	10	27,45
24	Denunciei a empresa e os agressores junto de órgãos competentes.	97	2	1	1	1	4,90
25	Procurei mudar de sector/departamento.	90	4	3	3	2	11,76
26	Procurei ajuda especializada.	96	3	1	1	1	5,88
27	Procurei o apoio de outras pessoas.	76	14	4	3	5	25,49
28	Procurei que houvesse mediação das partes já numa fase muito avançada.	93	3	3	2	1	8,82
29	Faltava sempre que podia.	96	1	3	1	1	5,88
30	Tive que meter baixa médica.	97	3	1	0	1	4,90
31	Sai de licença por motivo de doença.	97	3	1	0	1	4,90
32	Meti férias durante um tempo.	93	4	5	0	0	8,82
33	Decidi sair do emprego, pedi a demissão.	92	2	1	1	6	9,80
34	Procurei a reforma antecipada.	99	1	2	0	0	2,94