

Práticas de Assédio Moral em Empresas Portuguesas

Nuno Queiroz de Andrade¹⁰¹

Telmo Mourinho Baptista¹⁰²

Resumo

Neste artigo são apresentados os resultados de uma investigação que visa identificar (1) os comportamentos hostis que caracterizam as práticas de assédio moral no trabalho em empresas portuguesas e (2) as estratégias de *coping* usadas pelas vítimas para lidarem com as agressões que lhes são dirigidas. O assédio moral no trabalho define-se como o conjunto de comportamentos hostis dirigidos, sistematicamente, contra um ou mais indivíduos causando um efeito de humilhação, intimidação e angústia. As vítimas têm dificuldade em defender-se, o seu desempenho profissional diminui e o seu emprego é posto em causa. Realizou-se um estudo exploratório qualitativo com recurso à metodologia das entrevistas narrativas, tendo sido entrevistados dez sujeitos, selecionados entre clientes de advogados especializados em direito do trabalho e de consultores da área de recursos humanos e da formação. Os resultados obtidos revelam que estes sujeitos foram submetidos a todas as categorias de comportamentos hostis, confirmando que se inscrevem no fenómeno que se pretendia estudar, com o destaque de que todos foram alvo de atentados às condições de trabalho e a isolamento e recusa de comunicação. Os atentados à dignidade foram os comportamentos hostis mais praticados, em segundo lugar, pelos agressores. Só um sujeito foi alvo de violência verbal, com gritos e ameaças de violência física. Os mesmos resultados indicam que as vítimas de assédio moral utilizam, preferencialmente e de forma combinada, as estratégias de confrontação e de distanciamento, seguida da procura de suporte social. A aceitação e a reinterpretação são as estratégias menos utilizadas e nenhum dos sujeitos utilizou a estratégia de fuga. A nível prático, os resultados obtidos podem dar indicações de atuação a diversos grupos profissionais quer na identificação da ocorrência de comportamentos hostis típicos do assédio moral em meio laboral quer no apoio às vítimas e às organizações onde ele ocorre.

Palavras-chave: assédio moral no trabalho, violência psicológica, intimidação, Comportamentos hostis, *coping*, vítima.

¹⁰¹ Mestre e Doutorando em Psicologia, na Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa (nunoandrade@campus.ul.pt).

¹⁰² Professor Auxiliar da Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa e Bastonário da Ordem dos Psicólogos Portugueses (telmob@campus.ul.pt).

1. Introdução

O assédio moral no trabalho é um assunto ignorado em Portugal apesar de ser conhecido no dia-a-dia profissional de muitos trabalhadores e organizações, direta ou indiretamente. Mas não existe sustentação empírica para a afirmação de que as práticas de assédio moral estejam generalizadas. Porém, o desenvolvimento de ambientes de trabalho saudáveis e produtivos é vital para a competitividade das organizações e para a realização pessoal dos seus colaboradores. A pressão competitiva, os prazos a cumprir, os objetivos a alcançar dentro da previsão orçamental, a redução de custos e o aumento da produtividade, a indefinição de procedimentos, as margens de lucro a garantir, a avalanche de solicitações diárias que requer atenção de forma continuada e divergente, são um risco permanente da ocorrência de stresse profissional e da degeneração dos ambientes de trabalho e dos níveis de produtividade. Daí até ao conflito interpessoal não refletido e gratuito, a formas organizadas de pressão excessiva e ilegítima ou ao cultivar de atitudes deselegantes e abusivas, a fronteira pode ser muito ténue e facilmente ultrapassada. A prática do assédio moral no trabalho ou, apenas, de comportamentos de hostilização ou discriminação e a prática de comportamentos afáveis e respeitadores mas exigentes e rigorosos, são segmentos inteligíveis de uma única linha contínua.

Uma das mais fortes razões explicativas do interesse crescente que o assédio moral no trabalho tem despertado, na sociedade e nas ciências humanas, é a consolidação de um corpo de conhecimentos empíricos, abrangente e sistemático, sobre a sua incidência. O assédio moral no trabalho tornou-se um tema relevante na literatura científica nos últimos vinte anos, dada a proliferação de publicações que se encontra na consulta às bases de dados especializadas e aos catálogos das editoras. No âmbito da divulgação pública dos resultados destas investigações, na Europa, destaca-se a obra pioneira de Heinz Leymann (1996a), em língua alemã, à qual se reporta a generalidade dos autores que publicaram posteriormente. Nela, o autor efetua a primeira sistematização conceptual do fenómeno, envolvendo todas as suas dimensões, a partir da sua experiência de trabalho, no acompanhamento e recuperação das vítimas, e das investigações que simultaneamente desenvolveu. Nos anos seguintes, tendo como traço comum a experiência profissional de ajuda às vítimas dos seus autores, surgiram três outras obras, duas da psicoterapeuta francesa Marie-France Hirigoyen (1998 e 2002) que estudavam, sucessivamente, o fenómeno na vida social e no contexto de trabalho e a terceira do psicólogo espanhol Iñaki Piñuel (2001). Estas duas últimas obras apresentam, também, a caracterização epidemiológica do fenómeno do assédio moral nos países dos seus autores, com dados nacionais recolhidos aplicando instrumentos desenvolvidos pelos próprios. No Reino Unido, a jornalista Andrea Adams produziu inúmeros programas televisivos, na BBC, entrevistando vítimas, agressores, profissionais de ajuda, consultores empresariais e políticos, ajudando a delinear medidas de prevenção nas empresas (Rayner e Hoel, 1997) e refletindo sobre as causas culturais das práticas de assédio

moral (Beasley e Rayner, 1997). De sublinhar que estes quatro autores colaboraram com as autoridades dos seus países na elaboração de legislação específica sobre o assédio moral no trabalho.

Quadro 1 - Definições de Assédio Moral

Autor	Definição
Leymann (1996b, p. 168)	«O terror psicológico ou <i>mobbing</i> no trabalho envolve uma comunicação hostil e contrária à ética, dirigida sistematicamente por um ou alguns indivíduos sobretudo contra um indivíduo que é, assim, colocado numa posição de impotência e vulnerabilidade e aí mantida pela continuação das atividades de <i>mobbing</i> .»
Vartia (1996, p. 205)	« <i>Bullying</i> é a ocorrência de sérias e recorrentes ações negativas e comportamentos que irritam e oprimem, durante um tempo prolongado. Não é <i>bullying</i> se gritarem uma vez consigo ou se alguém o / a ignorar. O comportamento negativo desenvolve-se no <i>bullying</i> quando acontece contínua e repetidamente. Frequentemente, a vítima de <i>bullying</i> sente-se incapaz de se defender a si próprio / a.»
Einarsen (1999, p. 17)	« <i>Bullying</i> pode ser definido como todas as ações e práticas repetidamente dirigidas a um ou mais trabalhadores, não desejadas pela vítima, que podem ser feitas deliberadamente ou inconscientemente, mas que claramente causam humilhação, ofensa e angústia, e por isso podem interferir com o desempenho profissional da vítima e / ou causar um ambiente de trabalho desagradável.»
Zapf (1999, p. 73)	«O <i>Mobbing</i> no trabalho é um processo de atormentar, intimidar, ofender, excluindo socialmente alguém ou atribuindo tarefas ofensivas a alguém, no curso do qual a pessoa enfrentada fica numa posição inferior.»
Hoel e Cooper (2000, p. 5)	«Definimos <i>bullying</i> como uma situação onde um ou vários indivíduos percebe estar a ser alvo de ações negativas por parte de uma ou várias pessoas, persistentemente, durante um período de tempo, tendo dificuldade em defender-se dessas ações. Não nos referiremos a incidentes únicos como <i>bullying</i> .»
Salin	« <i>Bullying</i> são todos os atos negativos, repetidos e persistentes, dirigidos

- (2001, p. 431) a um ou vários indivíduos, criando um ambiente de trabalho hostil. A pessoa alvo tem dificuldades em se defender a si própria; não sendo, portanto, um conflito entre partes de igual força.»
- Piñuel
(2001, p. 52) «No âmbito laboral, o *mobbing* é o continuado e deliberado maltrato, verbal e comportamental, que recebe um trabalhador da parte de um outro ou de outros, que se comportam com ele cruelmente com o objetivo de conseguir a sua aniquilação ou destruição psicológica e obter a sua saída da organização através de diferentes procedimentos.»
- Hirigoyen
(2002, p. 15) «O assédio moral no trabalho define-se como qualquer comportamento abusivo (gesto, palavra, comportamento, atitude...) que atente, pela sua repetição ou pela sua sistematização, contra a dignidade ou a integridade psíquica ou física de uma pessoa, pondo em perigo o seu emprego ou degradando o clima de trabalho.»
-

Do conjunto de definições de assédio moral citadas pela literatura científica (Quadro 1), destacam-se três dimensões relevantes para delimitar o seu significado. A primeira diz que o assédio moral se caracteriza pela ocorrência de comportamentos de agressão, repetidos e persistentes, de forma continuada no tempo. Sendo um processo reiterado, o assédio moral distingue-se de episódios isolados de conflitos ou discussões pontuais entre as pessoas, que surgem, naturalmente, no trabalho, mesmo que sejam marcados por atos negativos. Por outro lado, estes atos negativos estão presentes no dia-a-dia de trabalho de muitas pessoas, sem que constituam assédio moral, pois não estão marcados pela sistematização.

Uma segunda dimensão revela que os procedimentos de assédio moral têm um carácter intimidante, humilhante e ofensivo. Visam romper a resistência psicológica da vítima, atentando contra a sua dignidade e desacreditando-a perante as outras pessoas, causam angústia e diminuindo o seu desempenho profissional. Além de deteriorarem a vida sócio-emotiva e o equilíbrio psicofísico da vítima, criam um ambiente de trabalho desagradável.

A terceira dimensão indica que, na situação de ser assediada, a vítima tem dificuldade em se defender. Considerados isoladamente, os atos hostis de assédio parecem inócuos pois é difícil estabelecer uma relação clara de causalidade ou intencionalidade entre a sua ocorrência e os efeitos que a vítima experimenta. Este facto, não só retira provas à vítima, como evidencia e acentua uma desproporção de forças entre a vítima e o seu agressor ou agressores. Ao contrário, quando há igualdade na relação de poder e, portanto, a possibilidade objetiva de a pessoa se defender, não existe

assédio, mesmo que se possa instalar uma relação muito conflituosa entre duas pessoas. Em consequência, a vítima fica cada vez mais isolada, chegando a abandonar o trabalho, temporária ou definitivamente.

Tanto a literatura científica, como os diferentes autores e instituições, utilizam diversas denominações para se referirem a este fenómeno, não existindo uma designação que reúna o consenso e seja utilizada universalmente. Na literatura internacional, *mobbing* e *bullying* são os termos mais usados pela generalidade dos autores para designar esta forma específica de violência psicológica no trabalho, chegando alguns a utilizar indistintamente os dois termos (Einarsen, 2000; Einarsen e Skogstad, 1996; Hubert e Veldhoven, 2001; Zapf, 1999). O termo *mobbing* é utilizado predominantemente nos Países Escandinavos, na Alemanha, Itália, Suíça e nos Estados Unidos da América, enquanto o termo *bullying* é utilizado no Reino Unido, Irlanda, Austrália e Canadá (Einarsen, 2000; Zapf e Einarsen, 2001; Salin, 2003). Em simultâneo, mas não coincidindo com esta distribuição geográfica, existem duas tradições na literatura que, estudando o fenómeno da exclusão social por assédio psicológico, remetem o uso do termo *bullying* para nomear as atitudes hostis ocorridas no ambiente escolar, entre os alunos, e o uso do termo *mobbing* para a violência psicológica a que estão sujeitos os trabalhadores no seu trabalho, que é originada dentro da organização e é entendida como um dos stressores presente no ambiente de trabalho (Schuster, 1996). Deste modo, e assumindo que os dois termos têm em comum o facto de designarem um fenómeno interpessoal de estigmatização e exclusão de uma pessoa ou grupo, Leymann (1996b) distingue-os e sugere que se reserve o termo *mobbing* para o comportamento de agressão dos adultos no trabalho, caracterizado por uma grande sofisticação psicológica, e se use o termo *bullying* para a violência perpetrada pelas crianças e jovens na escola, marcada por atos de agressão física.

Pese embora este amplo uso internacional do termo anglo-saxónico *mobbing*, ele não tem tradução direta para as línguas latinas. Por essa razão, a psiquiatra francesa Marie-France Hirigoyen (1998) – psicanalista, terapeuta familiar e especialista em vitimologia - ao estudar o tema e querer utilizar uma denominação na sua língua de origem, criou a expressão «assédio moral». Na sua obra sobre as formas de violência psicológica nos diferentes contextos das relações humanas (no trabalho, na família, entre o casal), intitulada «*Le harcèlement moral: La violence perverse au quotidien*»¹⁰³, descreve estes comportamentos como característicos de uma relação perversa - numa linguagem analítica - em que o agressor perverso atua de forma dissimulada mas insidiosa, para encurralar e

¹⁰³ A expressão não aparece traduzida no título da versão portuguesa da obra, pela Editora Pergaminho, sendo substituída por «Assédio, coacção e violência no quotidiano», apesar de aparecer no texto (Hirigoyen, 1999).

humilhar a vítima, empurrando-a para uma espiral depressiva. E é precisamente esta forma de violência perversa, que conduz à destruição psíquica da vítima, que denomina de assédio moral.

As diversas reações e o crescente interesse público que o tema despertou levaram a autora, noutra obra (Hirigoyen, 2002), a estudar aprofundadamente o tema no âmbito das relações laborais, a precisar as razões da designação escolhida, a descrição destes comportamentos, a atuação do agressor e o seu impacto nas vítimas e nas organizações. Nesta segunda obra introduz a expressão «assédio moral no trabalho», explicando cada um dos seus termos. O termo assédio é usado pela autora no seu significado linguístico de ataques constantes e repetidos que, neste caso, ameaçam a integridade psicológica da pessoa a quem são dirigidos. A agressão psicológica é originada não tanto pela intensidade dos ataques, que *per se* podem não ser significativos, mas, principalmente, pela sua repetição e sistematização ao longo do tempo. O termo moral é escolhido com o sentido de uma «tomada de posição» que pretende assinalar os comportamentos que não são aceitáveis na vida em sociedade, pois afetam o bem-estar psicológico de outra pessoa, no trabalho. Por esta razão, a autora não preferiu a expressão «assédio psicológico» pois correria o risco, na sua opinião, de confinar o assunto ao interesse dos especialistas em psicologia. A escolha da expressão está, portanto, ligada a um sentido de intervenção social, que a autora assume, dadas as necessidades de divulgação do tema e de assinalar com veemência comportamentos inaceitáveis que degradam as condições de trabalho.

Esta investigação visava identificar (1) os comportamentos hostis que caracterizam as práticas de assédio moral no trabalho e (2) as estratégias de *coping* usadas pelas vítimas para lidarem com as agressões que lhes são dirigidas.

2. Metodologia

Prevendo-se uma real dificuldade de acesso a sujeitos que correspondessem às características desejadas, optou-se por realizar um estudo exploratório qualitativo com recurso à metodologia das entrevistas narrativas individuais. Os sujeitos que participaram na investigação foram selecionados entre os clientes de advogados especializados em Direito do Trabalho, com escritório na cidade de Lisboa, de consultores na área dos recursos humanos e da formação e em diversos sindicatos. De acordo com os princípios de definição do universo a estudar em análise qualitativa (Guerra, 2006), estes profissionais escolheram clientes seus que tinham vivido situações de trabalho em que foram criticados de forma injusta ou exagerada, de modo contínuo; em que a sua presença era ignorada; em que circulavam boatos e calúnias, falsas e infundadas; ou em que a sua vida privada era invadida com telefonemas ameaçadores, insultuosos ou acusadores. Estes critérios correspondem ao comportamento hostil que ocorre o maior número de vezes nos diversos instrumentos descritivos de assédio moral no

trabalho existentes na literatura (Dick e Wagner (2001); Einarsen e Hoel (2001); Hirigoyen (2000); Leymann (1996a); Piñuel (2001); Rivera (2002)), organizados em cada uma das quatro categorias definidas por Hirigoyen (2002). Num segundo nível de seleção, realizado ainda antes da entrevista, os sujeitos tinham de responder positivamente a pelo menos um dos quatro critérios enunciados por Dick e Wagner (2001). Para a análise de conteúdo do material recolhido, foram usadas duas famílias de categorias, uma sobre os comportamentos hostis de assédio moral no trabalho, tal como conceptualizada por Hirigoyen (2002), e outra sobre as estratégias de *coping* definidas por Lazarus e Folkman (1984, citados por Strobe e Stroebe, 1999).

3. Resultados e Discussão

Dos dez sujeitos entrevistados, sete já saíram da organização onde foram vítimas. Deles, só um não refez a vida profissional porque se reformou. Todos foram vítimas de assédio vertical descendente, em dois deles o assédio era originado de vários níveis hierárquicos e não apenas do superior hierárquico direto. Um dos sujeitos, e por alguns períodos, foi também assediado por colegas. Oito das vítimas foram assediadas por homens, uma das vítimas por vários homens e uma mulher simultaneamente e outra, uma mulher, foi assediada por diversas mulheres em cargos de chefia ao longo dos anos. A duração do assédio moral variou entre 11 anos e oito semanas.

No Quadro 2, são apresentados os comportamentos relatados pelos sujeitos, sendo de notar que todos foram submetidos a todas as categorias de comportamentos hostis, tendo todos sido alvo de atentados às condições de trabalho e a isolamento e recusa de comunicação. Os atentados à dignidade foram os comportamentos hostis mais praticados, em segundo lugar, pelos agressores. Só um sujeito foi alvo de violência verbal, com gritos e ameaças de violência física.

Quadro 2 - Comportamentos Hostis de Assédio Moral

Categorias	Comportamentos Hostis
Atentados às Condições de Trabalho	Criticar o trabalho da vítima de forma injusta ou exagerada, de modo contínuo. Retirar o trabalho habitual, não atribuindo novas tarefas ou atribuindo tarefas inúteis. Retirar autonomia, impedindo as suas iniciativas e controlando-as excessivamente. Pressionar para não deixar a vítima beneficiar de direitos: feriados, horários,

	prêmios, etc.
	Bloquear promoções, ocultando competências ou dando informação erradas.
	Retirar o acesso a instrumentos de trabalho: telefone, fax, computador, etc.
	Contestas, sistematicamente, todas as decisões da vítima questionando-a e contrariando-a.
	Ocultar informações imprescindíveis e necessárias à realização do trabalho.
Isolamento e Recusa de Comunicação	Evitar qualquer contacto (visual ou gestual), excluindo a vítima das atividades sociais.
	Atribuir-lhe um local de trabalho isolado e fisicamente afastado dos colegas.
	Ignorar a presença da vítima, dirigindo-se exclusivamente aos outros.
	Deixar de falar com a vítima, tanto o superior hierárquico como os colegas.
	Proibir a vítima de falar com os seus colegas.
Atentados à Dignidade	Menosprezar a vítima diante dos colegas, superiores ou subordinados.
	Difundir boatos e calúnias, falsas e infundadas, sobre a vítima.
Violência Verbal, Física e Sexual	Ameaçar, verbalmente, a vítima de violências físicas.
	Gritar ou ralhar com vítima em voz alta de modo a intimidá-la.

Os mesmos resultados (Quadro 3) indicam que as vítimas de assédio moral utilizam, preferencialmente e de forma combinada, as estratégias de confrontação e de distanciamento, seguida da procura de suporte social. A aceitação e a reinterpretação são as estratégias menos utilizadas e nenhum dos sujeitos utilizou a estratégia de fuga.

Quadro 3 - Estratégias de *coping* utilizadas pelas vítimas

Estratégias de <i>Coping</i>	%
Confrontação	39
Distanciamento	19
Procura de Suporte Social	14

Planificação	11
Autocontrolo	8
Aceitação	6
Reinterpretação	3
Fuga	0

4. Conclusões

Três conclusões a terminar. Em primeiro lugar, este conjunto de pessoas revela utilizar preferencialmente a estratégia confrontativa logo seguida da de distanciamento. Sendo de realçar que a confrontação do agressor foi a mais utilizada por todos, num resultado próximo daquele que tinha sido obtido por Rayner (1997). Possivelmente, foi a utilização combinada da confrontação e do distanciamento que permitiu aos sujeitos ou aguentarem durante um número tão elevado de anos os comportamentos hostis que lhes eram dirigidos ou, ao contrário, não os terem tolerado e saído da organização assim que lhes foi possível legalmente. Acresce a esta leitura, o facto de todos terem recorrido à procura de suporte social com destaque para o suporte especializado dado por advogados, mas também por médicos e familiares. A procura de suporte social tem aqui uma utilização instrumental, centrada na resolução o problema, e não tanto no equilíbrio emocional, razão porque alguns autores consideram o suporte social mais como um recurso de que uma pessoa pode ou não dispor do que uma estratégia de *coping* (Stroebe e Stroebe, 1999). Talvez por isso, ela não tenha sido a mais utilizada como foi noutros estudos (Hoel e Cooper, 2000; Pehkonen, 2004; Quine, 2001). A consideração dos colegas, como Leymann (1996a) defendeu, deverá ter sido um outro elemento que ajudou dado que só um dos sujeitos relatou ter sido vítima de colegas e durante um período de tempo breve.

Em segundo lugar, os resultados parecem próximos dos de Pehkonen (2004) pois os sujeitos utilizam o conjunto quase completo de estratégias de *coping* (nenhum utiliza a fuga) e todos utilizam, predominantemente, duas ou três das estratégias. Esta utilização combinada de estratégias parece repartir-se pela confrontação e distanciamento, como se os sujeitos marcassem a sua posição confrontando o agressor no momento do ataque ou logo a seguir a ele e depois optassem por continuar o seu trabalho sem procurarem novos confrontos nem se deixando dominar pelo assunto. Mas, ao mesmo tempo, não usando a estratégia de aceitação, mostrando ser claro para os sujeitos, de que lado estava a responsabilidade da prática dos comportamentos hostis. Esta sequência de comportamentos parece ser satisfatória. Por outro lado, recordando a distinção de Lazarus e Folkman (1984, citados por

Bennett, 2002) entre os recursos que a pessoa tem disponíveis e os estilos de confronto que caracterizam a resposta de *coping*, poder-se-á avançar a possibilidade explicativa de a utilização combinada das estratégias de confrontação e distanciamento corresponderem mais às características pessoais dos sujeitos que participaram na investigação, à sua forma pessoal e habitual de lidar com situações geradoras de stresse, do que com a situação específica do assédio moral no trabalho. Nesta ordem de ideias, parece ser significativo o facto de só um dos sujeitos – por sinal, o mais novo em idade (34 anos) - ter recorrido à reinterpretação, dizendo que hoje não agiria da mesma forma na situação que despoletou o conflito que esteve na origem do assédio moral de que foi vítima até ao despedimento. Os outros sujeitos que usaram a confrontação e que também saíram da organização dispunham de condições materiais estáveis que lhes permitiam sair sem sofrer acentuados prejuízos materiais, de acordo com um dos fatores de resistência ao assédio moral no trabalho enunciados por Leymann (1996a).

Em terceiro lugar, a congruência dos comportamentos hostis relatados por estes sujeitos com a conceptualização classificativa de Hirigoyen (2002) é um indicador seguro de que os mesmos sujeitos correspondem ao universo que se pretendia estudar. Embora as estratégias de *coping* relatadas sejam diferentes daquelas que vítimas de assédio moral dizem utilizar nos resultados de outros estudos (Hoel e Cooper, 2000; Niedl, 1996; Pehkonen, 2004; Quine, 2001; Zapf e Gross, 2001), poderá ser realizada uma leitura contrastante mas não contraditória desta diferença. Tendo em conta o facto de sete destas vítimas terem abandonado a organização onde foram vítimas de assédio moral e de duas delas o terem feito num prazo muito curto (oito e 10 semanas), isso poderá dever-se à eficácia pessoal conseguida pela utilização combinada de confrontação e distanciamento para pôr fim ao assédio moral. Hoel e Cooper (2000), por exemplo, identificaram o suporte social como a estratégia mais utilizada (em 47,3% com colegas e em 38% com amigos e família), mas 66,8% desses sujeitos dizia-se assediado num período entre um e dois anos e 40% há mais de dois anos. Por outro lado, Rayner (1997) encontrou a confrontação como estratégia de *coping* utilizada por 45% dos sujeitos, mas 42% dos mesmos sujeitos dizia-se vítima há menos de seis meses. Se pensarmos em termos de prevenção do assédio moral nas organizações e na promoção de ambientes de trabalho saudáveis e produtivos, temos uma indicação, de carácter prático, acerca de conjuntos de competências a desenvolver nos colaboradores das organizações e de valores a introduzir na cultura organizacional.

Prolongando o horizonte de reflexão, alguns grupos de profissionais podem melhorar a sua eficácia se utilizarem estes conjuntos de informações, nomeadamente os que podem intervir no apoio às vítimas de assédio moral e às organizações onde ele ocorre: profissionais da área do direito e da justiça (advogados e magistrados), da área da saúde (psicólogos, médicos de família, de medicina do trabalho e psiquiatras), da área de recursos humanos (dos respetivos departamentos organizacionais ou

consultores externos) e sindicalistas. A identificação das estratégias de *coping* utilizadas pelas vítimas de assédio moral no trabalho possibilita, também, identificar as dimensões de vulnerabilidade que mais as expõem em paralelo com as consequências sofridas pelas mesmas vítimas. Esta informação pode permitir o diagnóstico mais rigoroso e atempado de situações de assédio moral em contexto laboral e o desencadear de intervenções mais eficazes porque mais dirigidos às necessidades concretas destas vítimas e das organizações.

Noutra direção, um estudo simétrico ao presente, sobre os comportamentos de *coping* dos agressores, a partir do momento em que a organização atuou contra o que faziam, poderia ajudar a reinserir estes colaboradores, a reconstruir o clima organizacional e, até, revigorar as equipas de trabalho.

Referências Bibliográficas

- Beasley, J. e Rayner, C. (1997). Bullying at work: after Andrea Adams. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 7, 177-180.
- Bennett, P. (2002). *Introdução clínica à psicologia da saúde*. Lisboa: Climepsi Editores. (Obra original publicada em 2000).
- Dick, R. e Wagner, U. (2001). Stress and strain in teaching: a structural equation approach. *British Journal of Educational Psychology*, 71, 243-259.
- Einarsen, S. (1999). The nature and causes of bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20 (1/2), 16-27.
- Einarsen, S. (2000). Harassment and bullying at work: a review of the Scandinavian approach. *Aggression and Violent Behaviour*, 5 (4), 379-301.
- Guerra, I. (2006). *Pesquisa qualitativa e análise de conteúdo*. Estoril: Príncípia.
- Hirigoyen, M.-F. (1998). *Le harcèlement moral: la violence perverse au quotidien*. Paris: Éditions de La Découverte.
- Hirigoyen, M.-F. (1999). *Assédio, coacção e violência no quotidiano*. Lisboa: Pergaminho. (Obra original publicada em 1998).
- Hirigoyen, M.-F. (2000). *Questionnaire sur le harcèlement moral*. [Versão electrónica]. Retirado a 8 de Junho de 2004 de <http://hirigoyen.free.fr/questionnaire.pdf>

- Hirigoyen, M.-F. (2002). *O assédio no trabalho*. Lisboa: Pergaminho. (Obra original publicada em 2001).
- Hoel, H. e Cooper, C. (2000). *Destructive conflict and bullying at work*. Manchester: School of Management, University of Manchester, Institute of Science and Technology (UMIST).
- Hubert, A. e Veldhoven, M. (2001). Risk sectors undesirable behaviour and mobbing. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10 (4), 415-424.
- Leymann, H. (1996a). *La persécution au travail*. Paris: Éditions du Seuil. (Obra original publicada em 1993).
- Leymann, H. (1996b). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2), 165-184.
- Niedl, K. (1996). Mobbing and well-being: economic and personnel development implications. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2), 239-249.
- Pehkonen, H. (2004). Workplace bullying and coping strategies: a longitudinal study. In Stale Einarsen e Morten Birkeland Nielsen (Eds.), *The Fourth International Conference on Bullying and Harassment in the Workplace* (p. 129). [Versão electrónica]. Retirado a 1 de Setembro de 2006 de <http://www.bullying.no/content/bbrg/Book%20of%20abstract%20FICBHWP.pdf>
- Piñuel, I. (2001). *Mobbing - cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Santander: Sal Terrae.
- Quine, L. (2001). Workplace bullying in Nurses. *Journal of Healthy Psychology*, Vol. (6)1, pp. 73-84.
- Rayner, C. (1997). The incidence of workplace bullying. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 7, 199-208.
- Rayner, C. e Hoel, H. (1997). A summary review of literature relating to workplace bullying. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 7, 181-191.
- Rivera, J. (2002). *El maltrato psicológico*. Madrid: Espasa Calpe.
- Salin, D. (2001). Prevalence and forms of bullying among business professionals: a comparison of two different strategies for measuring bullying. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10 (4), 425-441.

- Salin, D. (2003). Ways of explaining workplace bullying: a review of enabling, motivation and precipitating structures and process in the work environment. *Human Relations*, 56 (10), 1213-1232.
- Schuster, B. (1996). Rejection, exclusion and harassment at work and in schools. *European Psychologist*, 1 (4), 293-317.
- Stroebe, W. e Stroebe, M. (1999). *Psicologia social e saúde*. Lisboa: Instituto Piaget. (Obra original publicada em 1995).
- Vartia, M. (1996). The sources of bullying - psychological work environment and organizational climate. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2), 203-214.
- Zapf, D. (1999). Organizational, work group related and personal causes of mobbing / bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20 (1/2), 70-85.
- Zapf, D. e Einarsen, S. (2001). Bullying in the workplace: recent trends in research and practice - an introduction. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10 (4), 369-373.
- Zapf, D. e Gross, C. (2001). Conflict escalation and coping with workplace bullying: a replication and extension. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(4), pp. 497-522.