

FACULDADE LABORO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM MBA EM GESTÃO DE PESSOAS

AUDIVAN MONTEIRO GONÇALVES

**A CULTURA DE PAZ COMO FERRAMENTA PARA RESOLUÇÃO DE CONFLITOS E
VIOLÊNCIAS NO AMBIENTE CORPORATIVO**

São Luis
2017

AUDIVAN MONTEIRO GONÇALVES

**A CULTURA DE PAZ COMO FERRAMENTA PARA RESOLUÇÃO DE CONFLITOS E
VIOLÊNCIAS NO AMBIENTE CORPORATIVO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Especialização em MBA em Gestão de
Pessoas, da Faculdade Laboro, para obtenção do título
de Especialista.

Orientadora: Prof^a. Leonor Viana

São Luis
2017

Gonçalves, Audivan Monteiro

A cultura de paz como ferramenta para resolução de conflitos e violências no ambiente corporativo / Audivan Monteiro Gonçalves -. São Luís, 2018.

Impresso por computador (fotocópia)

16 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão de Pessoas) Faculdade LABORO. -. 2018.

Orientadora: Profa. Ma. Leonor Viana de Oliveira Ribeiro

1. Cultura de paz. 2. Conflito. 3. Violência no Trabalho. I. Título.

CDU: 342.71

AUDIVAN MONTEIRO GONÇALVES

**A CULTURA DE PAZ COMO FERRAMENTA PARA RESOLUÇÃO DE CONFLITOS E
VIOLÊNCIAS NO AMBIENTE CORPORATIVO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Especialização em MBA em Gestão de
Pessoas, da Faculdade Laboro, para obtenção do título
de Especialista.

Aprovado em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Prof^a Leonor Viana de Oliveira Ribeiro
Mestre em História Ensino e Narrativas
Universidade Estadual do Maranhão - UEMA

1º Examinador

2º Examinador

A CULTURA DE PAZ COMO FERRAMENTA PARA RESOLUÇÃO DE CONFLITOS E VIOLÊNCIAS NO AMBIENTE CORPORATIVO

AUDIVAN MONTEIRO GONÇALVES¹

RESUMO

Este estudo busca explicar a cultura de paz como ferramenta para evitar conflitos e violências no ambiente corporativo através da educação. Foi realizada uma pesquisa bibliográfica através de artigos, livros, revistas e entrevistas de profissionais, sobre o tema, disponíveis em sites especializados. Como resultado a pesquisa demonstrou que a implementação da cultura de paz nas organizações é uma ferramenta capaz de evitar conflitos e violência no trabalho, justamente por fazer uso da educação como prática sistemática da arte de ensinar e de transformar o comportamento humano.

Palavras-chave: Cultura de paz. Conflito. Violência no Trabalho.

THE CULTURE OF PEACE AS A TOOL FOR THE RESOLUTION OF CONFLICTS AND VIOLENCES IN THE CORPORATE ENVIRONMENT

ABSTRACT

This study seeks to explain the culture of peace as a tool to avoid conflicts and violence in the corporate environment through education. A bibliographical research was carried through articles, books, magazines and interviews of professionals, on the subject, available in specialized websites. As a result, research has shown that the implementation of a culture of peace in organizations is a tool capable of avoiding conflicts and violence at work, precisely by making use of education as a systematic practice of the art of teaching and transforming human behavior.

Keywords: Culture of peace. Conflict. Violence at work.

¹ Especialização em MBA em Gestão de Pessoas pela Faculdade Laboro, 2017.

1 INTRODUÇÃO

A cultura de paz é uma temática pautada em valores que norteiam os princípios éticos no que se refere à justiça, igualdade de direitos, respeito, solidariedade e aborda ações educativas práticas, no dia-a-dia, no sentido de rever e transformar atitudes preconceituosas que ocorrem no ambiente de trabalho, não só por parte dos indivíduos, mas também das organizações.

A cultura de paz nas organizações ainda é um desafio em nosso país, visto que, de modo geral, as empresas não trabalham preventivamente para implementá-la, conseqüentemente, doenças decorrentes das situações de violência no trabalho podem acarretar o trabalhador como, estresse, pressão alta, síndrome do pânico, depressão, e outros problemas de saúde decorrentes do uso de entorpecentes.

Conforme a Declaração e Programa de Ação sobre uma Cultura de Paz da Organização das Nações Unidas – ONU (1999), considera que a definição da cultura de paz compreende um conjunto de valores, atitudes, comportamentos e estilos de vida, baseado no respeito à vida, na promoção e prática do diálogo e da cooperação.

Neste contexto, a cultura de paz compreende uma reeducação comportamental, implementada pela empresa, através de atividades educativas e direcionadas a todos os empregados, onde seja possível reorientar e repensar uma nova postura no ambiente de trabalho, e assim, rever certas condutas profissionais abusivas e atitudes agressivas, muitas vezes, comuns ao “perfil daquela pessoa”, mas que, nos novos modelos administrativos, não são toleráveis.

A escolha do tema se justifica pela minha experiência no ambiente corporativo, conheço algumas situações de conflitos e violências, pois sou membro da Comissão de Assédio da empresa pública que trabalho e participo das análises preliminares que aprecia e dão outras providências aos casos registrados. Então, por vivência, conheço as questões pontuais decorrentes da ausência das ferramentas educativas que norteiam a promoção da cultura de paz e os problemas administrativos e de relacionamento decorrentes da falta de implementação das ações educativas que validam a cultura de paz no ambiente de trabalho.

A relevância social de se pesquisar a cultura de paz no ambiente corporativo é que quanto mais a gente discute, mais se torna claro o problema social. Portanto, o meu problema de pesquisa está caracterizado em: a implementação da cultura de paz nas organizações pode ser uma ferramenta para evitar conflitos e violências no ambiente de trabalho? Tendo como objetivo explicar a promoção da cultura de paz como estratégia para gerir situações de conflitos e violências.

Para melhor compreensão, o trabalho está organizado em dois temas centrais: A Cultura de Paz nas Organizações, que apresenta um estudo sobre a história e prática da cultura de paz e, A Cultura de Paz como Ferramenta no Ambiente Corporativo que aborda a educação como estratégia de implementação da cultura de paz, bem como os fatores que favorecem os conflitos e violências no ambiente de trabalho, justamente em decorrência da ausência e da prática da cultura de paz.

2 A CULTURA DE PAZ NAS ORGANIZAÇÕES

Projeto desenvolvido em 1999 pelo psicólogo Dr. David Adams, a Declaração e Programa de Ação sobre uma Cultura de Paz tem por objetivo a promoção da paz mundial utilizando o diálogo como fator de resolução de conflitos e corresponde ao maior projeto da UNESCO – Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura em defesa da humanidade por uma sociedade mais justa e igualitária para todos.

No Brasil, a promoção da cultura de paz ganhou destaque em 1999, quando da realização de um seminário na cidade de São Paulo com vistas à mobilização e conscientização da cultura de paz e não violência, ideais do Manifesto 2000, campanha lançada pelas Nações Unidas que despertava a todo cidadão do mundo um compromisso individual em prol da dignidade humana e do sentimento de pacificação entre os povos.

Diante dos princípios éticos constantes do Manifesto 2000 que vão desde o respeito à vida até o redescobrimto da solidariedade, as instituições empresariais vislumbraram uma nova concepção às organizações, um novo conceito capaz de redesenhar a imagem institucional e atribuir novos valores às empresas.

Nesse sentido, implementar a cultura de paz no ambiente corporativo representa a valorização da educação como ferramenta de transformação social, pois a

educação está intimamente ligada à ética, não apenas formalmente, pois os valores que norteiam os princípios do convívio social precisam ser repassados, ensinados e construídos entre as pessoas que os tornam legítimos pela consciência social e pelo senso comum. A prática da cultura de paz no ambiente corporativo não implica em mascarar ou negar a existência de conflitos e violências, ao contrário, valoriza o diálogo, a negociação e a mediação como estratégia para o enfrentamento e a resolução de fatores divergentes nas relações interpessoais, buscando soluções pacíficas que visem a prevenção de toda forma de violência e a promoção da convivência respeitosa no ambiente de trabalho.

Assim, a implementação da cultura de paz no ambiente corporativo, por se tratar do uso da educação como estratégia de mudança comportamental, através de ações educativas básicas no dia-a-dia pode ser capaz de influenciar, positivamente, para a prevenção e fortalecimento das práticas de enfrentamento da violência no trabalho, ademais, a prevenção sempre será a melhor estratégia para evitar conflitos e violências, sejam estes implícitos ou explícitos, pois a prevenção e o enfrentamento visa a valorização de uma cultura organizacional de paz, baseada na solidez das relações e no convívio diário, pautados na ética, na transparência e no respeito mútuo entre as pessoas. Essas relações dignificam o caráter humano e fortalecem as relações entre os empregados e destes para com a empresa.

Desse modo, através do planejamento e desenvolvimento das ações que visam a qualificação profissional, com pilares estratégicos para a multiplicação das atividades educativas, reafirmam um novo conceito empresarial perante os empregados, clientes, fornecedores e à sociedade de um modo geral, como uma empresa séria, idônea e incentivadora das melhores práticas administrativas e de estímulo à prevenção das questões de violência nas relações trabalhistas.

Assim, este artigo busca compreender se diante de um cenário cada vez mais competitivo dentro da rotina profissional e diferentes pontos de vistas, as possíveis e inevitáveis situações conflitantes do cotidiano, a subjetividade humana e os diversos modos de se relacionarem entre seus pares, a implementação da cultura de paz nas organizações pode ser uma estratégia para a prevenção e enfrentamento ao surgimento da violência no ambiente corporativo. Convém ressaltar que toda forma de violência

praticada no local de trabalho é extremamente nociva para os empregados e danosa para o desempenho e resultados da empresa, e absolutamente desnecessária quando devemos levar em conta que o amor e o respeito ao próximo constitui a valorização máxima da vida nas nossas relações trabalhistas.

A violência no local de trabalho ganhou destaque nos últimos meses nos noticiários nacionais, envolvendo pessoas públicas. Isso só foi possível porque as vítimas tiveram coragem para denunciar. As denúncias vão desde assédio sexual, assédio moral, discriminação racial e de identidade de gênero, mas normalmente, ocorre outras formas de violência que as vítimas, geralmente, relevam, por entenderem tratar-se de casos isolados. Todavia, quando essas ocorrências se tornam frequentes e as vítimas se intimidam, se constroem e não denunciam, as consequências dessa violência psicológica podem acometer esses trabalhadores a diversas doenças, degradando sua condição de trabalho e sua qualidade de vida.

Gomes (2014), ressalta que essa violência psicológica apresenta sintomas de adoecimento que podem afetar diferentes sistemas orgânicos e o trabalhador geralmente apresenta distúrbios como os psicossomáticos, os cardíacos, digestivos, respiratórios, endocrinológicos, além das outras doenças mais constantes, conforme pesquisa sobre o assunto na literatura como, depressão, síndrome do pânico, transtorno bipolar, fibromialgia e transtorno de personalidade.

Diante desse quadro patológico, as vítimas da violência no trabalho podem apresentar ainda, alimentação descontrolada, provocando a diabetes, problemas ligadas ao alcoolismo, ao tabagismo e ao consumo de drogas e outros entorpecentes que também podem configurar registros motivadores dos afastamentos do local de trabalho, comprometendo o clima organizacional, a produtividade e o desgaste da imagem da empresa junto a fornecedores, causando prejuízos.

Segundo Garcia (2017), “a gravidade desses problemas exige reflexão, empenho, atenção e necessita de atuação efetiva por parte das empresas na sua prevenção e no seu combate”. Assim, a promoção da cultura de paz permeia, alternativamente, de forma estratégica, para o enfrentamento das situações de violência no local de trabalho, quando implementada pelas empresas.

A Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura - UNESCO (1999), enfatiza que a cultura de paz está relacionada à prevenção e à resolução não-violenta de conflitos, fundamentada nos princípios de tolerância, solidariedade, respeito à vida, aos direitos individuais e na pluralidade.

Portanto, a promoção da cultura de paz nas organizações representa um novo olhar pedagógico a ser lançado no ambiente laboral. Nessa nova perspectiva as empresas se utilizam de importantes ferramentas de conscientização, educação e prevenção e tem como base pilares importantes de forma mais abrangente, conforme análise durante as pesquisas, que vão desde a educação para uma cultura de paz, a tolerância e a solidariedade, o desarmamento, os direitos humanos, passando pelo desenvolvimento sustentável e alicerçando na discussão sobre igualdade de gêneros.

Segundo Noleto (1999), “a cultura de paz é um desafio que consiste, fundamentalmente, na mudança de valores, atitudes e comportamentos, visando promover a paz através da justiça social, na redução das desigualdades e na ampliação dos canais de inclusão”.

Nesse contexto, para a implementação da cultura de paz nas empresas, as ferramentas de reeducação e nova postural laboral, constituem a participação democrática na prevenção de toda forma de situações de conflitos e deve ser vista como solução, e não somente para as questões da violência, mas para toda preservação do estado de paz, de respeito e tolerância no ambiente organizacional. Pois, a implementação da cultura de paz ocorre com políticas preventivas de enfrentamento às diversas formas de violência e deve estar fundamentada nas mudanças comportamentais e concretizada no comprometimento, por parte das empresas, em realizar ações educativas objetivando a valorização da ética nas relações laborais.

Diante dessa premissa, o maior desafio das organizações é, naturalmente, implementar a cultura de paz, pois cada empregado é único, que pensa e age de forma diversa e essa individualidade precisa ser respeitada. Porém, são esses perfis diversos, essa singularidade que compõem as organizações e não podemos modificar a personalidade de cada um e moldar as pessoas para uma nova realidade social, e sim, adotar princípios morais pautados na ética empresarial, na transparência e no respeito mútuo à coletividade, de modo que se construa um ambiente que valorize o trabalhador

e respeite a diversidade. Pois, quando se refere à tolerância em todos os seus aspectos, o mundo mudou declinando a outro entendimento e as pessoas também. As empresas precisam acompanhar essas mudanças de pensamentos, esses pontos de vistas, a fim de se reestabelecerem e se reafirmarem no mercado e serem reconhecidas como empresas promotoras da cultura de paz e valorizadas sobre esse aspecto, porque é exatamente a partir da constatação desse nível de maturidade que se estabelece, de fato, uma cultura efetivamente de paz.

Assim, diante dessa nova perspectiva, as empresas terão construído um novo cenário organizacional que as manterão competitivas, através da construção de novos preceitos e valores que visam refletir novos rumos para a convivência harmoniosa e saudável no ambiente laboral, isso tem relação direta com a satisfação dos empregados e com a excelência dos resultados nos negócios.

Então, implementar a cultura de paz nas organizações como estratégia de combate às situações de violência no trabalho, requer a adoção de políticas preventivas através da educação, estimulando a adoção de novos valores nas relações interpessoais, onde seja possível uma relação de convívio social pautada na moralidade e na ética, no diálogo, na transparência, na cooperação e, principalmente, no respeito, porque o respeito pelo ser humano está acima de qualquer coisa.

Contudo, além das políticas preventivas adotadas pelas empresas, e outras ações de desenvolvimento funcional e capacitação, voltados à difusão dos princípios que norteiam a cultura de paz e que produzam soluções efetivamente voltadas à resolução de conflitos, o trabalhador também pode contribuir adotando uma atitude preventiva para evitar qualquer situação que venha configurar em violência, pois a cultura de paz só se estabelece a partir do momento que o trabalhador reconhece a adoção desse novo conceito social. Mas, ainda que haja registro de possíveis casos, as empresas deverão disponibilizar canais de denúncia, como ouvidoria e criação de Comissão de Apuração para análises preliminares e, sendo o caso, aplicar as políticas de consequências definidas no Código de Ética da Empresa que representa a identidade funcional de qualquer organização e compreende também uma das medidas de adoção e prática da cultura de paz.

3 A CULTURA DE PAZ COMO FERRAMENTA NO AMBIENTE CORPORATIVO

A educação enquanto ferramenta para a promoção da cultura de paz constitui uma estratégia administrativa implementada pelas empresas e consiste na multiplicação do conhecimento através de ações educativas como fatores de mudanças comportamentais individuais e coletivas com objetivo de promover um ambiente de trabalho harmonioso, onde se cultive as melhores práticas de convívio social e de respeito à coletividade.

Então, promover a cultura de paz no ambiente corporativo consiste, acima de tudo, na reeducação e na construção de novos valores e mudanças de atitude que são percebidas no cotidiano laboral a partir do compromisso institucional com a cultura de paz. Isso consiste no compromisso das empresas em planejar anualmente, desenvolver e ofertar gratuitamente aos empregados ações educativas distintas, abordando o assunto sobre os diversos temas e com calendário flexível para participação do público alvo.

Eboli (2010), considera que a educação corporativa abrange os programas e as ações educacionais que são concebidos pelas empresas, desenhados para atender as estratégias de negócio, dirigidos à qualificação e ao treinamento dos empregados em todos os níveis da organização, cujos princípios e valores sejam propícios aos processos de aprendizagem contínua, que favoreçam a formação e atuação de líderes exemplares e educadores, que aceitem, vivenciem e pratiquem a cultura empresarial objeto de cada ação.

Com base na minha vivência em educação corporativa, existem várias ações educativas que podem ter reflexo muito positivo na implementação da cultura de paz no ambiente corporativo. Conforme tabela abaixo, uma dessas modalidades é a palestra, cujo enfoque deve ser trabalhado temas específicos por profissionais com pleno conhecimento de causa como, psicólogo, médico do trabalho e Assistente social, que garantam a credibilidade e observância da ação.

Tipo de ação: Palestra	Tema 1:	Prevenção e Enfrentamento à Violência no Trabalho.
	Assuntos abordados:	Violência no Trabalho (O que é, formas de violência no trabalho, consequências, e como prevenir).

	Tema 2:	Promoção da cultura de paz.
	Assuntos abordados:	O que é a Cultura de Paz e Como Promover a Cultura de Paz no Ambiente Corporativo.
	Tema 3:	Assédio Moral e Assédio Sexual e Discriminações.
	Assuntos abordados:	O que é Assédio Moral e Assédio Sexual; A diferença entre Conflito e Assédio Moral.

Fonte: Adaptado pelo autor, (2017)

As ações educativas à distância, representada na tabela abaixo, tem se tornado cada vez mais comum no âmbito corporativo e podem também contribuir na promoção da cultura de paz, especialmente quando constar do calendário anual a obrigatoriedade da participação dos empregados. Desenvolvida em plataforma digital, essa modalidade tem cursos com carga horária maior, geralmente por módulos. Assim, os empregados podem realizar em horários alternativos, conforme a disponibilidade de cada um, dentro do período de matrícula.

Tipo de ação: Curso em EaD	Tema 1:	Liderança.
	Assuntos abordados:	Fundamentos do Líder e Práticas Administrativas.
	Tema 2:	Comunicação Corporativa Interna.
	Assuntos abordados:	O que é Comunicação Corporativa; Comunicação Não-Violenta (CNV) e A Comunicação como Estratégia de Resolução Não Violenta de Conflitos.
	Tema 3:	Assédio Moral e Assédio Sexual.
	Assuntos abordados:	O que é dano moral; Definição de Assédio Moral e Assédio Sexual; Legislação; Ações que caracterizam o assédio; Ações que não caracterizam o assédio; Consequências do assédio para o empregado e para o assediador; Consequências para a empresa; Canais de denúncia e prevenção.

Fonte: Adaptado pelo autor, (2017)

Outra ação educativa com modalidade inovadora que pode ter resposta bastante positiva pelos empregados, no que se refere às estratégias de implementação da cultura de paz, é o Treinamento em Local de Trabalho – TLT. Representado na tabela abaixo, o TLT é aplicado com duração de tempo relativamente curto, entre 20 e 30 minutos, mas deve ser ministrado pelo próprio gestor da equipe, uma vez na semana, conforme o calendário dos temas. Então, as possibilidades de entendimento e esclarecimento dos assuntos abordados são bem maiores e compartilhados por um grupo restrito, portanto, com possibilidades menores de dispersão. Logo, o foco estará todo voltado ao tema.

Tipo de ação: TLT	Tema 1:	Violência no Trabalho.
	Assuntos abordados:	Estratégias de enfrentamento das situações de violência no trabalho.
	Tema 2:	Perfil Profissional.
	Assuntos abordados:	Atitudes profissionais que redefinem o perfil profissional.
	Tema 3:	Conduta Profissional.
	Assuntos abordados:	A ética nas relações profissionais e readequação da conduta profissional.

Fonte: Adaptado pelo autor, (2017)

Outras ações do mesmo eixo de atuação para a promoção da cultura de paz no ambiente corporativo que também podem constar no calendário anual das empresas, são os seminários, rodas de conversa e workshops. Nestas ações pontuais podem ser trabalhadas atividades educativas específicas como, Semana de Reflexão sobre Violência no Trabalho; Diversidade, Inclusão e Direitos Humanos; Promoção da Equidade de Gênero e Enfrentamento ao Sexismo; Promoção da Equidade Racial e Enfrentamento ao Racismo; Prevenção da Violência no Trabalho; Promoção da Cultura de Paz, além de outras adaptadas ao contexto do tema.

Essas ações educativas, assim como outras da mesma temática como, elaborar cartilha, folders, cartazes e criação do Código de Ética da Empresa, podem constituir as políticas de prevenção e enfrentamento à violência no trabalho e promoção

da cultura de paz. Cada ação deve ter foco específico na mudança de metodologia da gestão a ser adotada pelas empresas e resguardando a singularidade das pessoas, mas com foco também nas consequências, nos prejuízos pessoais, sociais e profissionais que podem ser gerados por condutas assediadoras ou discriminatórias e como estas interferem diretamente na saúde do trabalhador e no clima organizacional. Assim, cada ação tem seu propósito definido e devem ser trabalhadas, discutidas e implementadas de modo que os resultados sejam satisfatórios e significativos, no sentido da prevenção e repreensão de toda e qualquer forma de violência no âmbito corporativo, seja ela física, psicológica ou moral, bem como combater outras formas de violência bastante discutidas e debatidas atualmente como a discriminação de gênero, de raça, orientação sexual e identidade de gênero.

As ações que fazem parte do calendário anual de desenvolvimento e capacitação, podem ter os conteúdos absorvidos mais facilmente pelos empregados, automaticamente são associadas ao conceito da empresa. Desse modo, há uma necessidade maior, por parte dos empregados, de se ajustarem a esse novo padrão de conduta da empresa, pois, via de regra, é o empregado que se ajusta aos padrões da empresa, e não o contrário.

Desse modo, a falta de implementação ou a ausência desses fatores que norteiam a cultura de paz nas empresas, torna o ambiente vulnerável e pode acometer ao surgimento das questões de violência, especialmente quando não há normas de prevenção e de enfrentamento estabelecidas claramente, bem como as políticas de consequências.

Sabemos que situações de conflito comumente ocorre em qualquer ambiente organizacional e fazem parte da realidade cotidiana, mas podem ser importantes à medida que possamos avaliar sentimentos e ideias divergentes nas possíveis tomadas de decisão em benefício à coletividade. Porém, se as instituições não adotarem práticas administrativas claras e objetivas com políticas de gerenciamento de conflitos e medidas cautelares e preventivas de enfrentamento, pode vir a comprometer o clima organizacional e propiciar o surgimento de violência no trabalho.

Marques (2015), considera que a violência no local de trabalho está caracterizada por diversos fatores comportamentais, representados por meio de insultos,

tons agressivos nos comandos de voz, gritos, ameaças, constrangimento, abuso de poder, assédio moral e sexual, provenientes de gestores e colegas de trabalho. Além da violência verbal, outras formas de agressões como bullying, discriminação pela denominação religiosa frequentada pelo empregado, ideais políticos ou em decorrência de limitações e deficiências, podem também configurar em violência do trabalho que, normalmente se inicia com piadinhas, chacotas, deboches e comentários contidos.

Uma possibilidade de compreensão para que o ambiente laboral alcance tamanho descontrole no clima organizacional está no fato de que o ser humano já é competitivo por natureza. Porém, a competição desleal, as pressões do cotidiano, a busca pelo fortalecimento da autoestima, de se mostrar superior ao outro, ou ainda, afastar uma possível ameaça ao cargo, por exemplo, aquele empregado recém contratado com perfil gerencial, e até mesmo os menores conflitos mal resolvidos podem servir de trampolim para a degradação do ambiente laboral.

Hirigoyen (2002), considera que essa relação perversa entre o agressor e a vítima apresenta três aspectos distintos a serem observados – uma ação de apropriação, em que o outro perde poderes e fica no descrédito; uma ação de dominação, em que o outro é mantido em estado de submissão e dependência; e uma dimensão de impressão, onde o objetivo é imprimir, no outro, características negativas.

Esse é um cenário onde o agredido nem sempre esboça reação diante dos fatos, fica indefeso, se exclui do convívio entre seus pares, se isola e fica no descrédito. E quando o agressor percebe a fragilidade da vítima, esses atos ou essas ações deixam de ser pontuais, a violência passa a ser constante, dando margem, principalmente, ao surgimento do assédio moral.

A Organização Internacional do Trabalho – OIT (2003), considera que a violência no trabalho está caracterizada pelo comportamento agressivo ou abusivo que pode causar danos físicos ou psicológicos nas vítimas. E pontua ainda que, em geral, a violência no trabalho se caracteriza por atos ou ações pontuais.

Nesse aspecto, é importante relatar que uma ação pontual não representa o assédio moral, pois está caracterizado pela continuidade e prolongamento dessas ocorrências, dia após dia, durante a jornada de trabalho. Ou seja, uma ocorrência

específica e pontual é uma ação de violência no trabalho, a continuidade dos fatos, repetidamente, é assédio moral.

Hirigoyen (2002), enfatiza que o assédio moral percebido no ambiente laboral tem nas suas características uma conduta abusiva sinalizada por gestos ofensivos, palavrões e outros comportamentos e atitudes cuja repetição sistemática, atenta contra a dignidade ou a integridade psíquica ou física do empregado.

Esse tipo de exposição dos trabalhadores a situações constrangedoras, vexatórias e humilhantes, de forma repetida e prolongada, no exercício de suas atividades laborais, constitui um ambiente de motivação para as práticas de assédio moral. Porém, não há um motivador específico para o surgimento dos fatos característicos do assédio moral, a motivação acontece conforme a conduta do assediador num cenário constante de rivalidades, ambiente hostil e estressante, troca de farpas e ameaças subjacentes, onde, normalmente, as práticas de gestão não são bem definidas. A figura do assediador pressupõe a de um personagem mais forte, um aproveitador que se vale da sua posição hierárquica na organização. Por isso, a vítima normalmente se deixa sofrer o assédio por ser a parte mais frágil nessa relação. Isso acontece, principalmente, por medo de perder o emprego ou sofrer represália, tanto que, nem sempre, se sentem à vontade para formalizar denúncias, gerando a partir daí uma sensação de impunidade.

Contudo, Barreto (2008), considera que o assédio moral desestabiliza emocionalmente o indivíduo, todavia, não é considerado uma doença, mas uma porta para o adoecimento, o qual é praticado de várias formas e diferentes situações no ambiente de trabalho. Assim, o assédio moral não é praticado somente pelo superior hierárquico que, neste caso denomina-se assédio vertical. Outro tipo é o assédio moral vertical, que ocorre de baixo para cima, onde a figura do assediador é uma pessoa de nível hierárquico inferior ao da vítima, normalmente comum em órgãos públicos em decorrência na estabilidade no emprego. Comum também é o tipo de assédio moral horizontal que ocorre entre colegas de trabalho de nível hierárquico semelhante, e ainda, o assédio moral organizacional, praticado intencionalmente pela empresa, à coletividade, através de estratégias organizacionais com a finalidade de reforçar o controle, reduzir

custos, causando desconforto, constrangimento ou até danos morais, físicos e psíquicos aos empregados.

Outra forma de violência no local de trabalho que ocorre com relevante frequência, conforme análise durante as pesquisas é o assédio sexual. Sua principal característica é o constrangimento de colegas com cantadas maliciosas, libidinosas e expressando desejos sexuais permanentes. Essa apelação de forma inoportuna e indesejada com o intuito de obter favores sexuais ocorre das formas mais sutis, pode ser escrita, falada ou insinuada através de gestos obscenos, usando ou não imagens pornográficas como forma de coação.

Segundo Filho (2005), “essa conduta de natureza sexual não desejada, se constitui uma violação do princípio de livre disposição do corpo que, quando praticada no ambiente laboral, estabelece profundo constrangimento e pode gerar consequências extremamente danosas”.

A percepção sobre o assédio sexual torna-se claro o total desrespeito à imagem da mulher, vista como objeto de desejo pelas mentes mais doentias, e em casos mais obscuros, subjugando incapaz de alcançar seu próprio espaço, senão por méritos próprios, mas por forte apelo sexual. Embora ocorra também da mulher para com o homem e, muito comumente, entre pessoas do mesmo sexo, constatamos durante as pesquisas que ainda é muito latente a figura do homem assediador para com a mulher no ambiente de trabalho.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A educação é uma ciência de transformação social que traduz o que há de mais forte em cada indivíduo, que são suas virtudes, e a cultura de paz se estabelece fundamentalmente através da educação.

Durante as pesquisas foi possível constatar que as organizações que promovem a cultura de paz oferecem um ambiente de trabalho absolutamente pacífico e saudável, onde é possível perceber esse desprendimento e a confirmação de uma nova perspectiva para o empregado num ambiente de trabalho com as práticas de uma cultura

organizacional efetivamente de paz, sem conflitos, sem violências, onde se cultiva o respeito e a tolerância, a cooperação e a ética, a educação e a paz.

Foi possível constatar ainda que as vantagens competitivas das empresas que já adotaram a promoção da cultura de paz vão além dos ganhos em produtividade, credibilidade e solidez de mercado, apresentam resultados bastante expressivos no clima organizacional, no índice de satisfação dos empregados e nos demais indicadores, reafirmam também um novo conceito empresarial, transmite uma imagem positiva perante a sociedade. Já para os empregados, a percepção está na manutenção da empregabilidade, valorização e vislumbre de crescimento profissional, pois somente através da educação é possível promover o crescimento e a valorização do trabalhador, estabelecendo novos rumos de convivência social onde seja possível um diálogo pacífico e apaziguador no ambiente laboral, onde impere, principalmente, a solidariedade e o compromisso com o bem comum.

Os estudos sobre a promoção da cultura de paz no ambiente corporativo são desafiadores e, sobretudo, inconclusivos, possibilitando muito mais a se pesquisar, conhecer e multiplicar esse conhecimento. Mas o que se obtém desse estudo, sobre essa transformação de valores e caráter humano, mostra-se absolutamente necessário e de grande relevância para as organizações, pois a violência é sempre um tema recorrente e combater toda e qualquer forma de violência no trabalho e promover a paz, de um modo geral, contribui para o fortalecimento das relações interpessoais e consolidam as relações institucionais.

REFERÊNCIAS

Barreto, Margarida Maria Silveira. ***Assédio Moral: risco não visível no ambiente de trabalho***. Entrevista concedida ao assediomoral.org. Publicado em 04 de julho de 2008. Disponível em: <http://www.assediomoral.org/spip.php?article358>. Acesso em: 18 Set. 2017.

EBOLI, Marisa. ***O panorama da educação corporativa no Brasil***. Entrevista concedida ao [RH.com.br](http://rh.com.br). Publicado em 20 de julho de 2010. Disponível em: <http://www.rh.com.br/Portal/Desenvolvimento/Entrevista/6694/o-panorama-da-educacao-corporativa-no-brasil.html>. Acesso em: 20 Set. 2017.

FILHO, Rodolfo Pamplona. **Assédio Sexual: questões conceituais**. Revista Jus Navigandi ISSN 1518-4862, Teresina, ano 10, n. 704. Publicado em 09 de junho de 2005. Disponível em: <<https://www.jus.com.br/artigos/6826>>. Acesso em: 05 Set. 2017.

GARCIA, Gustavo Filipe Barbosa. **Violência psicológica no ambiente de trabalho**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Editora Ajustodivm, 2017. Disponível em: <<https://www.editorajuspodivm.com.br/cdn/arquivos/217cfda0cc0f388d5096ca4f2302fd0b.pdf/>>. Acesso em: 02 Set. 2017.

GOMES, Deise Cristina. **Violência psicológica causa danos irreversíveis à saúde**. Entrevista concedida ao Cruzeiro do Sul. Publicado em 27 de julho de 2014. Disponível em: <<http://www.jornalcruzeiro.com.br/materia/560928/violencia-psicologica-causa-danos-irreversiveis-a-saude/>>. Acesso em: 05 Set. 2017.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. 5ª ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. Publicado pela Scielo em dezembro de 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-07072004000400019>. Acesso em: 04 Set. 2017.

MARQUES, José Roberto. **Prevenção à violência verbal no trabalho**. Publicado em 16 de junho de 2015. Disponível em: <<http://www.jrmcoaching.com.br/%20blog/prevencao-a-violencia-verbal-no-trabalho/>>. Acesso em: 12 Set. 2017.

NOLETO, Marlova Jovchelovitch (1999). **Seminário Cultura de Paz: da reflexão à ação**. São Paulo, 1999. Publicado em 2010. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001899/189919por.pdf>>. Acesso em: 12 Set. 2017.

OIT - Organização Internacional do Trabalho (2003). **Correios promove Fórum Reflexão sobre Violência no Trabalho**. Publicado pelo Correios do Brasil – Funcionários em 27 de julho de 2017. Disponível em: <<https://correiosdobrasilfuncionarios.blogspot.com.br/2017/07/correios-promove-forum-reflexao-sobre.html>> Acesso em: 05 Set. 2017.

ONU – Organização das Nações Unidas, Declaração e Programa de Ação sobre uma Cultura de Paz. **Nações Unidas – Assembleia Geral, 1999**. Disponível em: <http://www.comitepaz.org.br/dec_prog_1.htm>. Acesso em: 16 Set 2017.

UNESCO – Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura. **Cultura de Paz**. Publicado pela Infojovem. Disponível em: <<http://www.infojovem.org.br/infopedia/descubra-e-aprenda/cultura-de-paz/>>. Acesso em: 16 Set. 2017.