

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

Amanda Carolina de Oliveira

**ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO E AS ESTRATÉGIAS DE
ENFRENTAMENTO NA OPINIÃO DE SERVIDORES TÉCNICO
ADMINISTRATIVOS**

Santa Maria, RS
2020

Amanda Carolina de Oliveira

**ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO E AS ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO
NA OPINIÃO DE SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS**

Dissertação apresentado ao Curso de Pós-Graduação em Administração, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para a obtenção do título de **Mestre em Administração.**

Orientador: Prof. Dr. Luis Felipe Dias Lopes

Santa Maria, RS
2020

de Oliveira, Amanda Carolina
ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO E AS ESTRATÉGIAS DE
ENFRENTAMENTO NA OPINIÃO DE SERVIDORES TÉCNICO
ADMINISTRATIVOS / Amanda Carolina de Oliveira.
- 2020. 134 p.; 30 cm

Orientador: Luis Felipe Dias Lopes
Dissertação (mestrado) - Universidade Federal
de Santa Maria, Centro de Ciências Sociais e
Humanas, Programa de Pós-Graduação em
Administração, RS, 2020

1. Assédio Moral 2. Estratégias de
Enfrentamento 3. Servidor Público I. Dias Lopes,
Luis Felipe II. Título.

Sistema de geração automática de ficha catalográfica da UFSM. Dados
fornecidos pelo autor(a). Sob supervisão da Direção da Divisão de
Processos Técnicos da Biblioteca Central. Bibliotecária responsável
Paula Schoenfeldt Patta CRB 10/1728.

© 2020

Todos os direitos autorais reservados a Amanda Carolina de Oliveira. A reprodução de partes ou do todo deste trabalho só poderá ser feita mediante a citação da fonte.

Endereço: Rua David Canabarro, 15, Centro, Santo Angelo, RS. CEP: 98804-620

Fone (0xx) 55 99103-2423; E-mail: amandac.1904@gmail.com

Amanda Carolina de Oliveira

**ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO E AS ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO
NA OPINIÃO DE SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS**

Dissertação apresentado ao Curso de Pós-Graduação em Administração, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para a obtenção do título de **Mestre em Administração.**

Aprovado em 27 de março de 2020:



Luis Felipe Dias Lopes, Dr. (UFSM)
(Presidente Orientador)



Adriana Porto, Dr^a. (ULBRA)



Vânia Medianeira Flores Costa, Dr^a. (UFSM)

Santa Maria, RS
2020'

DEDICATÓRIA

*Aos meus pais dedico esta conquista, os quais são,
minha luz, suporte e fonte de amor, eles sempre me mostraram
a importância da educação.*

AGRADECIMENTO

À Deus, por dar-me saúde e proteção, iluminar e abençoar minhas escolhas, e colocar em meu caminho pessoas especiais.

Aos meus pais, Edilço Luiz de Oliveira e Rosemeri de Oliveira, minha fonte de amor infinito e inspiração, por me ensinarem a correr atrás dos meus objetivos, sempre apoiando minhas decisões e ao meu irmão Thiago Luiz de Oliveira que muitas vezes foi minha companhia e apoio no meu dia-a-dia.

Aos meus avós, que mesmo de longe sempre dedicaram suas orações e energias positivas a mim, para que eu seguisse em direção dos meus objetivos.

Ao Prof. Dr. Luis Felipe Dias Lopes, pela orientação, ensinamentos, palavras de incentivo, mas principalmente por me acolher e aceitar me orientar.

Às professoras da banca, Prof^a Dr^a Vânia Medianeira Flores Costa, que enriqueceu esta dissertação com suas contribuições e sempre se mostrou à disposição para ajudar no que fosse preciso. À Prof^a Dr^a Stefânia Tonin, por auxiliar no direcionamento do estudo e à Prof^a Dr^a Adriana Porto, por aceitar prontamente o convite para participar da minha banca.

Às amigas e colegas de pesquisa Ana Claudia da Rosa, pela parceria, troca de conhecimentos, amizade e um grande exemplo. À Maria Julia Gai, pela cumplicidade, apoio, aprendizados diários, conselhos e momentos de descontração ao longo desses dois anos.

À Universidade Federal de Santa Maria, seus professores, servidores e funcionários, e a CAPES, por acreditarem no potencial de seus estudantes, colaborando assim para formação qualificada aos futuros profissionais.

À todos que de maneira direta ou indireta contribuíram positivamente no decorrer desse período.

Minha gratidão!

“Por vezes sentimos que aquilo que fazemos não é senão uma gota de água no mar. Mas o mar seria menor se lhe faltasse uma gota”.

(Madre Teresa de Calcutá)

RESUMO

ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO E AS ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO NA OPINIÃO DE SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS

AUTORA: Amanda Carolina de Oliveira

ORIENTADOR: Luis Felipe Dias Lopes

Dada sua ocorrência no ambiente de trabalho, o assédio moral em si constitui-se um problema de natureza organizacional (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008). Neste fenômeno a vítima é constantemente importunada, assediada, irritada, e insultada, sentindo que dispõe de recursos insuficientes para responder à altura da situação. Arenas (2013) ressalta que o assédio moral tem se tornado um problema nas organizações privadas e é ainda mais sério no serviço público, onde o ambiente de trabalho é propício, em virtude do expressivo número de servidores e pela estabilidade adquirida após o estágio probatório. Inserido nessa preocupação, essa dissertação tem como objetivo compreender as relações entre as práticas de assédio moral e as estratégias de enfrentamento adotadas na opinião de servidores técnico-administrativos em educação de uma Instituição Pública de Ensino Superior. Para tanto, optou-se pela realização de um levantamento (Survey) com servidores TAEs na Universidade Federal de Santa Maria. A etapa de coleta de dados consistiu na aplicação de um questionário de pesquisa dividido em três partes: dados sociodemográficos e socioprofissionais; Questionário de Atos Negativos (NAQ-R) e; Escala Toulousaine de *Coping* (ETC-R). Os dados quantitativos foram tratados com auxílio de *softwares* estatísticos e analisados por meio de estatísticas descritivas, padronização de escalas e modelagem de equações estruturais (*PLS-SEM*). Como resultados, encontrou-se que os servidores perceberam poucas situações de assédio moral dentro da instituição nos últimos 6 meses, sendo a situação hostil com maior incidência: “Suas opiniões e pontos de vista foram ignorados”. Por meio da padronização das dimensões do NAQ-R, verificou-se que 38 servidores manifestaram nível moderado de Assédio Relacionado ao Trabalho, ou seja, eles percebem alguns atos negativos no ambiente de trabalho. Quanto às estratégias de enfrentamento, as de Controle e Suporte Social são as mais utilizadas pelos servidores em situações de assédio. Ambas são positivas, demonstrando que os pesquisados adotam estratégias saudáveis e adequadas com o objetivo de lidar e/ou amenizar o estresse. A padronização dessas dimensões apresentou alto índice para o Controle e médio índice para o Suporte Social. Ainda, para verificar as relações entre os constructos, foi proposto um modelo estrutural via equações estruturais parciais. Os resultados demonstraram que das quinze hipóteses sugeridas, quatro foram aceitas. Isso significa que há relação entre as práticas de assédio moral e as estratégias de enfrentamento (*coping*). O aspecto Assédio Relacionado ao Trabalho se relacionou com as Estratégias de Recusa, Isolamento e Distração. Já, o aspecto Assédio por Intimidação física não se relacionou com nenhuma dimensão de *coping*.

Palavras chave: Assédio Moral; Estratégias de Enfrentamento; Servidor Público.

ABSTRACT

MORAL HARASSMENT IN THE WORKPLACE AND COPING STRATEGIES IN THE OPINION OF TECHNICAL-ADMINISTRATIVE SERVERS

AUTHOR: Amanda Carolina de Oliveira

ADVISOR: Luis Felipe Dias Lopes

Given its occurrence in the work environment, harassment is a problem of an organizational nature (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008). In this phenomenon the victim is constantly harassed, harassed, irritated and insulted, feeling that he has insufficient resources to respond to the situation. Arenas (2013) points out that harassment has become a problem in private organizations, being more serious in the public service, where the work environment is more favorable because of the greater number of employees and because of the stability acquired after the probationary stage. Inserted in this concern, this dissertation aims to understand the relationship between the practices of moral harassment and the coping strategies adopted in the opinion of the technical-administrative servants in Education of a Public Institution of Higher Education. For this purpose, a survey was carried out (Survey) with TAEs servers at the Federal University of Santa Maria. The data collection stage consisted of the application of a research questionnaire divided into three parts: socio-demographic and socio-professional data; Negative Acts Questionnaire (NAQ-R) e; Toulousaine Coping Scale (ETC-R). Quantitative data were treated with the aid of statistical software and analyzed using descriptive statistics, standardization of scales and modeling of structural equations (PLS – SEM). As a result, it was found that the servers perceive little or almost no harassment situation within the institution in the last 6 months, with the hostile situation being more prevalent: "His views and opinions were ignored." It was also verified, through the standardization of the dimensions of the NAQ-R, that 38 employees manifested a moderate level of Work-Related Harassment, that is, they perceive some negative acts in the work environment. Regarding coping strategies, Control and Social Support are the most used by the employees in harassment situations. Both are positive, demonstrating that respondents adopt healthy and appropriate strategies in order to deal with and/or alleviate stress. The standardization of these dimensions showed a high index for Control and presented an average index for Social Support. Also, to verify the relationships between the constructs, a structural model was proposed via partial structural equations. The results showed that of the fifteen suggested hypotheses, four were accepted. This means that there is a relationship between harassment practices and coping strategies. The Work-Related Harassment aspect was related to the Refusal, Isolation and Distraction Strategies. The Harassment by Physical Intimidation aspect was not related to any dimension of coping.

Keywords: Moral Harassment; Coping Strategies; Public server.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - <i>Bullying e Mobbing</i> , perspectiva do agressor e da vítima.....	36
Figura 2 - Situações que não são assédio moral.....	40
Figura 3 - Tipos de Assédio Moral.....	44
Figura 4 - Características do ambiente.....	52
Figura 5 - Principais conceitos de <i>coping</i>	58
Figura 6 - Fases da pesquisa.....	64
Figura 7 - Desenho de pesquisa.....	65
Figura 8 - Representação do questionário.....	69
Figura 9 - Etapas da PLS-SEM.....	72
Figura 10 - Síntese do perfil sociodemográfico e profissional dos respondentes.....	76
Figura 11 - Modelo inicial das dimensões das escalas NAQ-R – ETC-R.....	91
Figura 12 - Modelo de caminhos escala NAQ-R – ETC-R.....	94
Figura 13 - Modelo final das dimensões das escalas NAQ-R – ETC-R.....	108
Figura 14 - Síntese das ações e práticas atuais x sugeridas.....	111

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Você já se sentiu assediado moralmente no ambiente de trabalho?.....	76
Gráfico 2 - Padronização dos aspectos da escala NAR-R.....	86
Gráfico 3 - Padronização das dimensões da escala ETC-R.....	88

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Diferenças conceituais de <i>harassmen</i> , <i>bullying</i> e <i>mobbing</i>	38
Quadro 2 - Definições de assédio moral.....	39
Quadro 3 - Elementos essenciais do assédio moral.....	41
Quadro 4 - Categorias de atitudes hostis.....	47
Quadro 5 - Escalas de mensuração do assédio moral.....	49
Quadro 6 - Abordagens de <i>coping</i>	55
Quadro 7 - Escalas de mensuração das estratégias de enfrentamento (<i>coping</i>).....	61
Quadro 8 - Modelo Teórico dos instrumentos.....	70
Quadro 9 - Análise dos dados com base nos objetivos do estudo.....	72
Quadro 10 - Hipóteses de pesquisa.....	72
Quadro 11 - Avaliação sistemática dos resultados NAQ-Q – ETC-R.....	95

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Caracterização do perfil sociodemográfico dos respondentes (n=409).....	74
Tabela 2 - Caracterização do perfil profissional dos respondentes (n=409).....	75
Tabela 3 - Frequência, média e desvio padrão do aspecto ART e seus indicadores.....	77
Tabela 4 - Frequência, média e desvio padrão do aspecto PESS e seus indicadores.....	78
Tabela 5 - Frequência, média e desvio padrão do aspecto AIF e seus indicadores.....	79
Tabela 6 - Frequência, média e desvio padrão da dimensão CONT e seus indicadores.....	81
Tabela 7 - Frequência, média e desvio padrão da dimensão RECU e seus indicadores.....	82
Tabela 8 - Frequência, média e desvio padrão da dimensão ISOL e seus indicadores.....	83
Tabela 9 - Frequência, média e desvio padrão da dimensão SUSO e seus indicadores.....	84
Tabela 10 - Frequência, média e desvio padrão da dimensão DIST e seus indicadores.....	85
Tabela 11 - Diagrama de caminhos para equações estruturais do modelo NAQ-R - ETC-R.....	93
Tabela 12 - Alfa de <i>Cronbach</i> , confiabilidade composta e validade convergente para modelo de mensuração.....	97
Tabela 13 - Cargas fatoriais cruzadas das variáveis observadas nas variáveis latentes para modelo de mensuração.....	98
Tabela 14 - Análise da validade discriminante pelo critério Fornell-Larcker para o modelo de mensuração.....	100
Tabela 15 - HTMT para o modelo de mensuração.....	100
Tabela 16 - Intervalo de confiança HTMT para 5.000 subamostras para o modelo de mensuração: método de <i>Bootstrapping</i>	101
Tabela 17 - Valores de VIF para as dimensões do modelo de moderação.....	102
Tabela 18 - Coeficiente de determinação R^2 e $R^2_{ajustado}$ para modelo estrutural.....	103
Tabela 19 - Tamanho do efeito f^2 para o modelo estrutural.....	104
Tabela 20 - Relações entre as variáveis latentes do modelo estrutural.....	105
Tabela 21 - Valores Q^2 para modelo estrutural.....	106

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AIF	Assédio por Intimidações Físicas
ART	Assédio Relativo ao Trabalho
AVE	Variância Média Extraída
CAAE	Certificado de Apresentação para Apreciação Ética
CC	Código Civil
CCSH	Centro de Ciências Sociais e Humanas
CEP	Comitê de Ética em Pesquisa
CGU	Controladoria Geral da União
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CNS	Conselho Nacional em Saúde
CONEP	Comissão de Ética em Pesquisa
CONT	Controle
CPB	Código Penal Brasileiro
CPD	Centro de Processamento de Dados
CQVS	Coordenadoria de Saúde e Qualidade de Vida do Servidor
DIST	Distração
ECO	Escala de Coping Ocupacional
ELAM	Escala Laboral de Assédio Moral
EP-AMT	Percepção de Assédio Moral no Trabalho
ETC	Escala de <i>Echelle Toulousaine de Coping</i>
ETC-R	Escala <i>Toulousaine de Coping</i> (versão reduzida)
GEAIC	Gabinete Estudos e Apoio Institucional Comunitário
HTMT	<i>Heterotrait - Monotrait Ratio</i>
IEC	Inventário de <i>Coping</i>
IES	Instituição de Ensino Superior
ISOL	Isolamento
ISSL	Inventário de Controle de Estresse
LIPT	<i>Leymann Inventory of Psychological Terrorization</i>
NAQ	<i>Negative Acts Questionnaire</i>
NAQ-R	<i>Negative Acts Questionnaire-Revised</i>
NUPEAD	Núcleo de Pesquisa em Administração
OIT	Organização Internacional do Trabalho
OMS	Organização Mundial da Saúde
PESS	Assédio Pessoal
PIB	Produto Interno Bruto
PLS	<i>Partial Least Squares</i>
PLS-SEM	<i>Partial Least Squares Structural Equation Modeling</i>
PROGEP	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
RECU	Recusa
SAS	<i>Statistical Analysis System</i>
SCIELO	<i>Scientific Electronic Library Online</i>
SEM	<i>Structural Equation Modeling</i>
SISNEP	Sistema Nacional de Ética em Pesquisa
SPELL	<i>Scientific Periodicals Electronic Library</i>
SSE	<i>Sum of the Squared prediction Errors</i>
SSO	<i>Sum of the Square do Observations</i>
SUSO	Suporte Social

TAEs	Técnico-administrativos em educação
TC	Termo de Confidencialidade
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
TMC	Teoria Motivacional do <i>Coping</i>
UFSM	Universidade Federal de Santa Maria
VIF	<i>Variance Inflation Factor</i>

LISTA DE APÊNDICES E ANEXOS

APÊNDICE A - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).....	129
APÊNDICE B - Termo de Confidencialidade.....	131
ANEXO 1 - Protocolo de Pesquisa.....	133

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	29
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA.....	31
1.2 OBJETIVOS	32
1.2.1 Objetivo Geral.....	32
1.2.2 Objetivos Específicos.....	32
1.3 JUSTIFICATIVA DO ESTUDO.....	33
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO.....	34
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	35
2.1 ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO: BREVE REVISÃO CONCEITUAL.....	35
2.1.1 Definições de assédio moral.....	38
2.1.2 Tipos de assédio moral.....	42
2.1.3 Perfil do assediado e do assediador.....	44
2.1.4 Práticas de assédio moral.....	47
2.1.5 Assédio moral no serviço público.....	50
2.1.6 Consequências do assédio moral.....	53
2.2 ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO (<i>COPING</i>)	55
2.2.1 Breve histórico de estudo do <i>coping</i>.....	55
2.2.2 Conceitos de <i>coping</i> e o contexto do trabalho.....	58
2.2.3 Escalas de Estratégia de Enfrentamento (<i>coping</i>).....	60
3 MÉTODO DE PESQUISA.....	63
3.1 CARACTERIZAÇÃO E DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	63
3.1.1 Desenho de pesquisa.....	64
3.1.2 Objeto de estudo.....	65
3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA DO ESTUDO.....	65
3.2.1 Critérios de inclusão.....	66
3.2.2 Critérios de exclusão.....	66
3.3 CONSIDERAÇÕES ÉTICAS.....	67
3.3.1 Riscos do estudo.....	68

3.3.2 Benefícios do estudo.....	89
3.4 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS E PROTOCOLO DE PESQUISA.....	90
3.5 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS.....	92
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA.....	93
4.1 DESCRIÇÃO DO PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO E PROFISSIONAL.....	95
4.2 PERCEPÇÃO DAS PRÁTICAS DE ASSÉDIO MORAL.....	102
4.3 PERCEPÇÃO DO USO DAS ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO (CO- PING).....	107
4.4 INDICADORES DO ASSÉDIO MORAL E DA ESTRATÉGIA DE ENFRENTAMENTO (COPING).....	109
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	113
REFERÊNCIAS.....	116
APÊNDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO.....	129
APÊNDICE B - TERMO DE CONFIDENCIALIDADE.....	131
ANEXO 1 – PROTOCOLO DE PESQUISA.....	133

1 INTRODUÇÃO

No cenário de grandes transformações (econômicas, sociais, políticas, tecnológicas e culturais) que impactam a forma como as pessoas se relacionam no ambiente de trabalho, vem crescendo a violência genérica e generalizada nas empresas, potencializada pela organização do trabalho (CANÇADO et al., 2018). Essa violência apresenta-se de forma particular, sutil e pernicioso, gerando vítimas entre indivíduos, grupos e organizações. Reyes Junior (2018) comenta que, segundo a Organização Internacional do Trabalho (OIT), se a década passada foi a das lesões por esforços repetitivos, essa será a década do estresse, da depressão, do pânico, da tortura psicológica e outros danos psíquicos relacionados às políticas de gestão na organização de trabalho.

Um dos tipos de violência imposta pelas novas configurações do trabalho é o assédio moral, um tipo de “violência invisível” (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008; HELOANI, 2007). Para Silva, Castro e Dos-Santos (2018), o assédio moral tem ganhado destaque em todo o mundo nos últimos anos em virtude justamente do aumento do número de casos que têm sido denunciados. O assédio moral assume a forma de ataques verbais diretos à vítima, mas também assume a forma de atitudes ou comportamentos mais sutis, tais como excluir ou isolar socialmente a vítima do seu grupo de colegas de trabalho (EINARSEN; RAKNES; MATTHIESEN, 1994; LEYMANN, 1996; ZAPF; KNORZ; KULLA, 1996). Neste fenômeno a vítima é constantemente importunada, assediada, irritada, e insultada, sentindo que dispõe de recursos insuficientes para responder à altura da situação. Caracteriza-se, portanto, como um processo dinâmico, envolvendo um desequilíbrio de poder entre as partes, no decorrer do qual o alvo dos comportamentos negativos tem dificuldades em defender-se com sucesso (VERDASCA, 2010).

O assédio moral tornou-se um tema recorrente na literatura brasileira (VALADÃO JÚNIOR; MENDONÇA, 2015). Especificamente no contexto brasileiro, Guimarães, Cançado e Lima (2016) apontam que Freitas (2001), Heloani (2003), Barreto (2006) e Soboll (2008) despertaram o interesse acadêmico no tema e, dessa forma, contribuíram para a discussão do assunto nas organizações, nos sindicatos e na sociedade em geral.

A literatura internacional sobre o tema também é ampla. Alguns autores identificam práticas de assédio sexual e exploram suas consequências para grupos e indivíduos, bem como questões de vitimização, tolerância e impactos no desempenho organizacional (FITZGERALD; SWAN; MAGLEY, 1997; HULIN; FITZGERLAD; DRASGOW, 1996). Outros autores estudam o assédio no trabalho relacionado a questões de gênero

(D'AUGELLI, 1989; EINARSEN et al., 2011; KATTARI; HASCHE, 2015). Abordagens mais contemporâneas também vêm sendo propostas no sentido de prevenir e corrigir o assédio (BENCTON; GILSTRAP; FORSYTH, 2017) e de identificar e qualificar o assédio no ciberespaço (COYNE et al., 2016).

Para Hoel, Cooper (2001) e Zapf et al. (2003) a ocorrência de assédio moral tem consequências nefastas para o trabalhador e para a organização. Para o trabalhador, o assédio moral afeta não só sua performance, mas sua saúde física e psicológica. Assim, o indivíduo, na busca por condições favoráveis para o seu bem estar no trabalho, cria de forma individual ou coletiva suas próprias formas de enfrentamento (*coping*) (LEITE Jr.; CHAMON; CHAMON, 2009). As consequências para a organização por sua vez, estão relacionadas com absentismo, diminuição de produtividade, frustração e baixa motivação no trabalho (VERDASCA, 2010).

No que se refere às estratégias de *coping*, Lazarus e Folkman (1984) explicam que são relacionadas à descrição psicanalítica dos mecanismos de adaptação e defesa que são dirigidos inicialmente ao enfrentamento do estresse por meio de comportamentos instintivos, afetivos, impulsivos e conflitos intrapsíquicos. Por meio desta perspectiva, Mendonça e Costa Neto (2008) consideram os mecanismos de defesa como manifestações primárias, automáticas e rígidas, no intuito de regulação das emoções negativas e na redução da ansiedade.

Estudos empíricos têm demonstrado o poder do *coping* como preditor da saúde ocupacional, evidenciando que as estratégias de enfrentamento utilizadas pelos indivíduos são determinantes na evolução do estresse e desenvolvimento de doenças ocupacionais (SOUSA et al., 2009; PRATI; PIETRANTONI; CICOGNANI, 2011).

Considerando esses fenômenos e a relevância de seus impactos nos indivíduos e nas organizações, suscita a motivação para estudá-los em ambientes impactados pelas transformações do mundo laboral. Nesta perspectiva, este estudo recairá sobre o contexto do setor público. Barreto (2005) apresenta em sua pesquisa que as situações com maior duração de assédio ocorreram em empresas públicas, nas quais 60% dessas situações duraram mais de três anos. O abuso de poder é algo frequente tanto em empresas privadas quanto em públicas, entretanto, nas públicas os casos são mais visíveis e também divulgados pela mídia.

Segundo Hirigoyen (2006) a área de ensino/educação é um dos mais afetados pelo assédio moral e é a que será abordada na pesquisa. Nunes e Tolfo (2012) afirmam que as Instituições de Ensino Superior (IES) não estão livres da ocorrência dessas violências predominantemente psicológicas; as suas manifestações muitas vezes são incitadas pela necessidade de manter o poder e ditar as regras.

Ademais, ao pesquisar sobre o tema, percebe-se a necessidade de realizar estudos que se voltem a possibilidades de prevenção, intervenção, promoção de qualidade de vida e acerca das estratégias de enfrentamento que podem ser desenvolvidas pelos sujeitos para lidar com o assédio moral. Assim, esta pesquisa procura observar os dois constructos na percepção de servidores TAEs que atuam na Universidade Federal de Santa Maria.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

De acordo com dados da Organização Mundial da Saúde (OMS), 23 milhões de pessoas no Brasil são afetadas por transtornos mentais. Esses transtornos geraram, em 2017, o afastamento de 92,9 mil pessoas do seu ambiente de trabalho (SECRETARIA DE PREVIDÊNCIA, 2018). Para Tonin (2018), estudos realizados nessa área mostram que as empresas estão cada vez mais sendo confrontadas com casos de assédio moral, assédio sexual, intimidação, estresse e outras formas de violência.

Além disso, as doenças no ambiente de trabalho conferem elevados custos para a empresa, para o empregado e para a sociedade como um todo. Segundo Mothé (2014), a Organização Internacional do Trabalho (OIT) estima que os acidentes de trabalho e as doenças profissionais resultem numa perda anual de 4% do Produto Interno Bruto (PIB) mundial, ou cerca de dois bilhões e oitocentos milhões de dólares, em custos diretos e indiretos de lesões e doenças.

Dada sua ocorrência no ambiente de trabalho, o assédio moral em si constitui-se um problema de natureza organizacional (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008). Estudar o assunto contribui com a sua caracterização, enriquecendo a literatura e fornecendo dados sobre a percepção e sentimentos vivenciados pelos trabalhadores, entre eles a culpa e a vergonha (GARCIA; TOLFO, 2011). Arenas (2013) ressalta que o assédio moral tem se tornado um problema nas organizações privadas e é ainda mais sério no serviço público, onde o ambiente de trabalho é propício, em virtude do expressivo número de servidores e pela estabilidade adquirida após o estágio probatório. Um servidor concursado pode sofrer dessa violência por muitos anos, pois para ser demitido há que se cumprir um rito processual disciplinar até a exoneração, ou seja, é necessário o devido processo legal, assegurando a ampla defesa e o contraditório.

Para Amaral (2017), os preceitos acerca do assédio moral, por mais que tenham despertado o estudo do problema de maneira geral, ainda carecem de respostas e soluções por parte da legislação brasileira. Por falta de legislação específica é necessário invocar diversas

normas vigentes como Código Civil (CC) e Código Penal Brasileiro (CPB), Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), e à Constituição Federal Brasileira, para cobrar do agressor os danos causados à vítima referente ao tratamento de saúde, danos morais, financeiros e outros. No entanto, um grande passo foi dado na direção de punir quem pratica o assédio moral no trabalho. A Câmara dos Deputados aprovou um projeto que torna crime o assédio moral no ambiente de trabalho, a pena estipulada será de detenção de um a dois anos e multa, que pode ser aumentada em até um terço se a vítima for menor de 18 anos (CÂMARA DOS DEPUTADOS, 2019).

Na literatura ainda são poucas as referências sobre o processo de intervenção nestes casos, embora no cotidiano organizacional observe-se a busca por soluções, tanto visando ao enfrentamento, como a prevenção. Segundo Tehrani (2003), para as vítimas do assédio moral no trabalho, existem intervenções em nível individual que visam aumentar os recursos do indivíduo para lidar com o estresse. Dentre as técnicas citadas por este autor, destaca-se a terapia cognitivo-comportamental que aborda a discussão a respeito das melhores estratégias de enfrentamento (*coping*).

Em face dessas considerações e para fins dessa pesquisa foi formulado o seguinte problema de pesquisa: **Quais são as relações entre as práticas de assédio moral e as estratégias de enfrentamento adotadas na opinião de servidores técnico-administrativos em educação (TAE's) de uma Instituição Pública de Ensino Superior (IES)?** A resposta à respectiva questão de pesquisa foi buscada a partir dos objetivos descritos a seguir.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Compreender as relações entre as práticas de assédio moral e as estratégias de enfrentamento adotadas na opinião de servidores técnico-administrativos em educação de uma Instituição Pública de Ensino Superior.

1.2.2 Objetivos específicos

- Descrever o perfil sócio demográfico e profissional dos servidores TAE's;
- Identificar as práticas de assédio moral vivenciadas pelos servidores TAE's;
- Identificar as estratégias de enfrentamento utilizadas pelos servidores TAE's;

- Relacionar as práticas de assédio moral com as estratégias de enfrentamento dos servidores TAE's;
- Propor ações e práticas de gestão estratégica de pessoas para o enfrentamento das práticas de assédio moral

1.3 JUSTIFICATIVA DO ESTUDO

A presente pesquisa se mostra relevante por evidenciar um comportamento abusivo que traz consequências danosas não somente ao indivíduo vítima do abuso, como doenças cardiovasculares, doenças crônicas, dores de cabeça, depressão, abuso de drogas, interrupção do sono (TREPANIER et al., 2013), mas também à empresa por influenciar no absenteísmo, na alta rotação de pessoal, na perda de produtividade e na diminuição dos níveis de compromisso organizacional (BOVINGDON, 2006; DIVINCOVA; SIVAKOVA, 2014; GUIMARÃES et al., 2016; RODRIGUES; FREITAS, 2014).

O assédio moral é considerado como uma violência invisível, pois muitas vezes quem passa por essa situação, não tem ciência das hostilidades que ocorrem, bem como suas consequências (NUNES; TOLFO, 2015). Segundo Pellegrini (2016), o indivíduo só percebe os efeitos quando já estão intensos, e muitas vezes, tarde para amenizá-los. Embora a violência possa ser sutil, invisível, as consequências são devastadoras e repercutem para a vida inteira do alvo e daqueles que os cercam.

No que diz respeito às manifestações deste fenômeno, Zapf et al. (2011) afirmam que na maior parte dos países há maior frequência de casos de assédio moral no setor público, especialmente na área social, de saúde e da educação. Mesmo que o trabalho no serviço público garanta estabilidade e segurança ao indivíduo, no caso do assédio, essa estabilidade pode ainda aumentar o dano, pois o servidor tem maior resistência em abandonar o trabalho (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008; NUNES, 2016). Os dados da Controladoria Geral da União (CGU), em 2018, comprovam que foram instaurados 185 procedimentos para apurar denúncias de assédio sexual e moral e em demissões decorrentes delas do Governo Federal brasileiro.

Diante do reconhecimento de que o assédio moral está presente no contexto de trabalho, é importante analisar como os servidores enfrentam esta situação. Portanto, este estudo justifica-se ainda ao discutir as ações focalizadas em reduzir as consequências do assédio moral na esfera pública, as quais são responsáveis pelos afastamentos por problemas de saúde, com consequente redução do desempenho e da qualidade do trabalho do servidor.

Essa pesquisa colabora para que os gestores tenham maior clareza sobre a ocorrência do assédio moral no ambiente de trabalho e na vida de seus funcionários, de modo a redirecionar seus esforços para a criação e manutenção de um ambiente de trabalho sem violência. Ao identificar as estratégias de enfrentamento, os gestores podem também utilizar os resultados para fomentar programas de prevenção e ajuda.

Destaca-se que não foram encontrados estudos que relacionem assédio moral, estratégias de enfrentamento e servidores públicos em pesquisa realizada nas bases de dados *Scientific Periodicals Electronic Library (SPELL)* e *Scientific Electronic Library Online (SCIELO)* entre os anos de 2000 e 2019. Portanto, a presente pesquisa torna-se relevante na busca da ocorrência de assédio moral em uma instituição pública e as estratégias de enfrentamento utilizadas pelos servidores públicos.

Este trabalho contribui para fortalecer um campo de estudos ainda incipiente e identificar a ocorrência do assédio moral e as estratégias de enfrentamento para combater esse mal. Além da contribuição acadêmica, espera-se que ao se debater sobre a importância da temática esta seja cada vez mais conscientizada ao invés de silenciada, e que esse comportamento abusivo seja prevenido e punido no âmbito empresarial e em outras esferas sociais.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

Visando atingir aos objetivos apresentados, esta dissertação encontra-se estruturada em cinco capítulos. O primeiro capítulo corresponde à introdução, o problema de pesquisa, a definição dos objetivos e a justificativa do estudo. No capítulo 2 apresenta-se o referencial teórico acerca dos temas: assédio moral e estratégias de enfrentamento (*coping*), abordando a base conceitual destes assuntos e suas definições, tipos e consequências.

O capítulo 3 abrange a apresentação do método e primeiramente revela a caracterização e delineamento da pesquisa. Essa sessão detalha o estudo quantitativo apresentando o desenho da pesquisa, o objeto de estudo, a população e amostra, as considerações éticas, a técnica de coleta de dados e o protocolo de pesquisa e, por último, o tratamento e a análise dos dados.

O capítulo 4 contém a apresentação dos resultados da pesquisa. Por último, o capítulo 5 expõe as considerações finais. Logo após, apresentam-se as referências bibliográficas, os apêndices e os anexos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O presente capítulo discorre acerca dos principais conceitos teóricos que fundamentam a investigação proposta. Para tal, inicia-se com uma discussão a respeito do assédio moral no trabalho. Em seguida, exploram-se os principais aspectos que envolvem a compreensão acerca das estratégias de enfrentamento (*coping*).

2.1 ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO: BREVE REVISÃO CONCEITUAL

O assédio moral é uma prática tão antiga quanto o próprio trabalho (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008; HIRIGOYEN, 2006), contudo, é na última década que o tema se tornou popular devido a exposição de casos na mídia e do interesse de pesquisadores das mais diversas áreas de conhecimento na exploração do tema e suas relações (NUNES; TOLFO, 2015). Os termos utilizados nas pesquisas sobre esse fenômeno dependem do País, do contexto e da cultura. Em função dessa diversidade de termos, faz-se necessária uma revisão sobre as diferentes visões desse fenômeno pelos pesquisadores. Para Verdasca (2010), existem diversos termos conceituais para designar assédio moral, nomeadamente de *mobbing*, *bullying* e *harassment*.

Quanto à designação de *mobbing*, o termo provém do verbo em inglês “*to mob*”, cuja tradução é maltratar, atacar, perseguir, sitiar. Nos anos 80, Heinz Leymann introduziu o conceito de *mobbing* para descrever as formas severas de assédio dentro das organizações. Segundo este autor, o *mobbing* consiste em tratar a vítima, repetidas vezes, de maneira hostil no local de trabalho, visando sistematicamente a mesma pessoa. O conceito se difundiu durante os anos 90 entre os pesquisadores que trabalhavam com o estresse profissional, inicialmente nos países escandinavos e, em seguida, nos países de língua alemã. Em 1990, o pesquisador calculou que 3,5% dos assalariados suecos foram vítimas de assédio e estimou que 15% dos suicídios podiam ser creditados ao *mobbing* (HIRIGOYEN, 2005). Nos países nórdicos (Suécia, Dinamarca, Noruega, Finlândia), na Suíça e na Alemanha, o termo *mobbing* é utilizado até hoje, correspondendo às perseguições coletivas e à violência ligada à organização, mas que podem incluir desvios que, progressivamente, transformam-se em violência física (HIRIGOYEN, 2005). Zapf (2001), Ege (2010) e Leymann (1990) usam a terminologia *mobbing*, quando se referem a agressões pontuais no ambiente de trabalho.

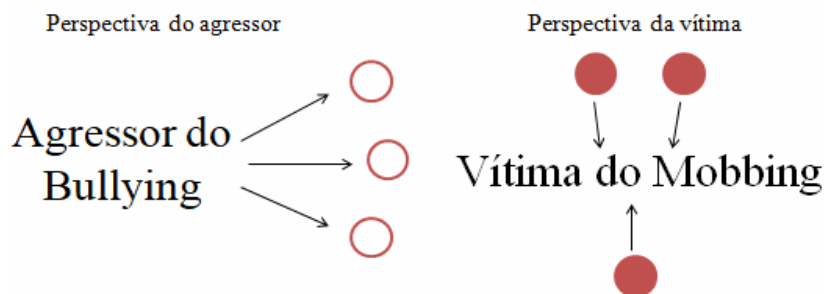
Já o termo *bullying*, para Hirigoyen (2005), não dizia respeito ao mundo do trabalho de início. Falava-se de *bullying* essencialmente para descrever as humilhações, os vexames ou

as ameaças que certas crianças ou grupos de crianças infligiam a outras, tendo como significado tratar com desumanidade o mais fraco. Depois, o termo se estendeu às agressões observadas no exército, nas atividades esportivas, na vida familiar, em particular com relação a pessoas de idade, e no mundo do trabalho. Soboll (2008) complementa quanto ao exposto que o *bullying* consiste em relações agressivas repetitivas e regulares, tipicamente entre pessoas com clara desigualdade de poder.

Einärsen (1996), inspirando-se no trabalho publicado por Brodsky (1976) e na constatação cotidiana de que, paralelamente ao assédio sexual, existiam outros riscos laborais de natureza psicossocial que poderiam assumir uma gravidade equiparável, em termos das consequências individuais bem como em termos de custos organizacionais, começou a desenvolver investigação na área do assédio moral no local de trabalho, apoiando-se, em larga medida na investigação norueguesa já existente sobre o assédio moral, ou “*bullying*”, em ambiente escolar. Hirigoyen (2005) coloca ainda que na Inglaterra e em alguns países de língua inglesa, continua sendo utilizado o termo *bullying* para nomear o assédio moral.

Verdasca (2010) explica que como existem várias terminologias em inglês para designar o assédio moral, e os dois mais utilizados pelos pesquisadores são os termos *mobbing* e *bullying*, cabe aqui fazer uma breve referência aos aspectos que distinguem estes dois conceitos já definidos. Para Di Martino, Hoel e Cooper (2003) há diferença entre os termos *bullying* e *mobbing*, sendo que o primeiro é usado para se referir à situação de assédio individual enquanto o último refere-se à situação em que o assédio parte de um grande número de agressores.

Figura 1 – *Bullying* e *Mobbing*, perspectiva do agressor e da vítima.



Fonte: Elaborado pela autora com base em Zapt e Einarsen (2004).

Soboll (2008) afirma que *bullying* e *mobbing* são expressões de violência psicológica extrema no âmbito do trabalho, a diferença reside na realidade social vivenciada, pelo pesquisador, pelo grupo de pesquisa, áreas específicas, do conhecimento e em situações de

realidade própria da cultura dos autores. Segundo a mesma autora, o *bullying* descreve a perspectiva do agressor, em que a agressão é originária em uma única pessoa; enquanto o *mobbing* é utilizado para indicar agressões de um grupo contra pessoas ou uma única pessoa, na perspectiva da vítima. Com base no ilustrado na Figura 1, constata-se que para Zapf e Einarsen (2004) os termos podem ser utilizados como sinônimos, embora não deixem de reconhecer as conotações específicas para cada um dele.

Além disso, Dieter Zapf (1999) considera que o *bullying* coloca o aspecto de agressão física em primeiro plano, o que não é o caso em contextos organizacionais, e também como originário majoritariamente de superiores hierárquicos, enquanto o *mobbing* é muito mais um fenômeno de grupo, e se refere, sobretudo, aos contextos organizacionais.

O termo *harassment*, foi introduzido pelo pesquisador Carroll Brodsky em 1976 e consiste em tentativas repetidas e persistentes, por parte de um indivíduo, de atormentar a outra pessoa. É um tratamento que, persistentemente, pressiona, amedronta ou, de alguma forma, provoca desconforto no alvo destes comportamentos (HIRIGOYEN, 2006). Para Vartia (1996), *harassment* consiste em comportamentos e ações negativas que são longas, recorrentes e sérias e que incomodam e oprimem o indivíduo. Segundo o autor, o comportamento negativo se torna assédio moral se repetido e contínuo.

Os autores Schneider et al. (2000) abordam o termo *harassment* junto com questões étnicas. De acordo com os autores, esse fenômeno diz respeito a uma conduta verbal ameaçadora ou comportamento de exclusão e que é dirigida a um alvo específico, devido à sua origem étnica, contribuindo para um ambiente de trabalho hostil.

No Brasil, o termo utilizado na área acadêmica e entre os atores sociais, difundido por Margarida Barreto (2002, 2005), é assédio moral (*harcèlement moral*), seguindo o modelo francês de Marie-France Hirigoyen (2000) descrito como ataques repetitivos e intencionais de uma pessoa ou grupo a uma ou mais pessoas, para atormentar, prejudicar e provocar, com efeitos nocivos à saúde. Para Hirigoyen (2002), a palavra moral empregada tem duplo sentido: sinaliza as agressões de natureza psicológica e as noções de bem e de mal, definidas culturalmente.

Para simplificar as nuances próprias aos termos *mobbing*, *bullying* e *harassment*, foram sistematizados seus conceitos no Quadro 1.

Quadro 1 - Diferenças conceituais de *harassment*, *bullying* e *mobbing*.

TERMO	<i>Harassment</i>	<i>Bullying</i>	<i>Mobbing</i>
AUTOR PIONEIRO	Carroll Brodsky (1976)	Lazarus (1984)	Heinz Leymann (1990)
CARACTERÍSTICAS	Mais sutil que <i>mobbing</i> e <i>bullying</i> , é caracterizado por conduta abusiva em relação a uma pessoa que possa acarretar um dano.	Mais amplo que o <i>mobbing</i> , vai de chacotas e isolamento até condutas abusivas com conotações sexuais ou agressões físicas.	Relaciona-se mais a perseguições coletivas ou a violência ligada à organização, incluído desvios que podem acabar em violência física.

Fonte: Elaborado pela autora com base na pesquisa.

Soboll (2008) explica que a diferença central entre os termos está em quem os construiu e nos termos que descrevem esse tipo de violência no trabalho, ressaltando uma ou outra característica, a partir de determinada perspectiva de análise, fundamentada em áreas específicas do conhecimento e em situações de realidade próprias da cultura dos autores, situados cada um em seu tempo e em seu espaço específico.

Com a exposição dos diferentes termos para designar assédio moral, parte-se para a discussão das definições elencadas na literatura que são importantes para entender o fenômeno.

2.1.1 Definições de assédio moral

As definições de assédio moral, para Cançado et al. (2018), variam de acordo com pesquisadores que, embora utilizem termos diferentes, convergem para a ideia central de que seja uma prática perversa e violenta no ambiente de trabalho. Já para Hirigoyen (2012, 2014), tais diferenças podem ser atribuídas ao fato dos pesquisadores terem origem em diferentes áreas como psicologia, direito, medicina do trabalho e psicossociologia. No Quadro 2 descreve-se algumas definições encontradas na literatura sobre o tema.

Quadro 2 - Definições de assédio moral

Autor	Termo	Definição
Brodsky, C. M. (1976)	<i>Harassment</i>	Ações repaidas e persistentes de atormentar, diminuir, frustrar um indivíduo. A persistência provoca, intimida e/ou causa desconforto em outra pessoa.
Leymann, H. (1996)	<i>Mobbing</i>	Processo no qual um indivíduo é selecionado como alvo e marcado para ser excluído, agredido e perseguido sem cessar, por um indivíduo ou um grupo no ambiente de trabalho. Pode vir de um colega, de um subordinado ou de um chefe. A frequência é de pelo menos uma semana a seis meses.
Einarsen, S. (2000)	<i>Bullying</i>	Assédio moral no trabalho significa assediar, ofender, excluir socialmente alguém ou afetar negativamente as tarefas de trabalho. É um processo gradual no qual a pessoa confrontada acaba em uma posição inferior e se torna o alvo de sistemáticos atos sociais negativos.
Hirigoyen, M. F. (2001)	<i>Harcèlement moral</i>	Toda e qualquer conduta abusiva manifestando-se, sobretudo, por comportamento, palavras, atos, gestos, escritos, que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física de uma pessoa, pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho.
Freitas, M. H. e Barreto, H. (2008)	Assédio moral	O assédio moral é uma conduta abusiva, intencional, freqüente e repetida, que ocorre no ambiente de trabalho e que visa diminuir, humilhar, vexar, constranger, desqualificar e demolir psicologicamente um indivíduo ou um grupo, degradando as suas condições de trabalho, atingindo a sua dignidade e colocando em risco a sua integridade pessoal e profissional.

Fonte: Elaborado pela autora com base na pesquisa.

Como descrito no Quadro 2, as definições de assédio moral pelos autores internacionais e brasileiros, se complementam e se assemelham. A definição de assédio moral adotado neste estudo é a de Einarsen et al. (2003, p. 15) e “significa assediar, ofender, excluir socialmente alguém ou afetar negativamente as tarefas de trabalho.” Escolheu-se esta definição por ser a mais completa envolvendo características essenciais do assédio moral como direção, repetição, duração e regularidade das ações de atos negativos. De acordo com os autores o assédio deve ocorrer repetidamente e regularmente (por exemplo, semanalmente) e ao longo de um período de tempo (por exemplo, cerca de seis meses). Além disso, um conflito não pode ser chamado de assédio moral se o incidente é um evento isolado ou se duas partes que estão no conflito apresentam aproximadamente "força" igual (EINARSEN et al., 2003).

Segundo Harvey e Keasgly (2005) é possível identificar três aspectos na maioria das definições de assédio moral na literatura internacional: os componentes são variados, são persistentes e causam sofrimento ao indivíduo. Em virtude disso, Einarsen et al. (2003) diferencia dois tipos de experiência: o assédio objetivo que consiste em uma situação em que

a evidência externa é encontrada, relacionada à moral e à ética; e o assédio subjetivo referente à consciência do assédio moral pela vítima, que depende da sensibilidade, suscetibilidade e vulnerabilidade, específicas da vítima.

Contudo, Einarsen et al. (2003) ao tratarem sobre a existência de um assédio puramente subjetivo, em que diferentes situações são interpretadas de formas diferentes por pessoas diferentes, pode dificultar o desenvolvimento de intervenções práticas para controlar ou erradicar o problema. Para esses autores é um tipo de violência psicológica específica, que não pode ser confundida ou generalizada para outros tipos de comportamentos abusivos; porém isolados, pois, para haver assédio moral, é necessária a manifestação de atos por razoável lapso temporal. Dessa forma, ressalta-se o que não é assédio. Segundo Hirigoyen (2006), nem todas as pessoas que se dizem assediadas, de fato o são, por isso se trata de uma situação que exige cautela.

Com base em Hirigoyen (2011) deve-se ter cuidado ao conceituar assédio moral, pois não pode ser configurado como: estresse profissional, conflitos, gestão por injúria, agressões pontuais, más condições de trabalho e imposições profissionais.

Figura 2 – Situações que não são assédio moral;



Fonte: Elaborado pela autora com base em Hirigoyen (2011).

Conforme a Figura 2, o assédio moral deve ser claramente distinguido de estresse profissional, pois é fase anterior a chegada do assédio moral; de conflitos, já que são expostos

e verbalizados e os protagonistas estão em pé de igualdade; de gestão por injúria, em que o gestor apresenta comportamento despótico direcionado a todos; de agressões pontuais, pois uma das características do assédio é justamente a repetição; de más condições de trabalho, como trabalhar em espaço pequeno, mal iluminado, com instalação inadequada e; de imposições profissionais como transferência e mudanças de função que são atividades inerentes ao contrato de trabalho e que devem ser exigidas ao trabalhador (HIRIGOYEN, 2011). Nesses casos, as agressões não são veladas, ao contrário, são dirigidas aos empregados de forma generalizada e, por vezes, na presença de todos.

Muitas situações são confundidas com assédio moral, mas na verdade não passam de conflitos entre funcionários. Einarsen et al.(2005, 2010) quando se referem a atos negativos, lembram da necessidade de estarem presentes as características como intencionalidade, direcionalidade, duração, frequência, habitualidade e desequilíbrio de poder. No caso do assédio, têm que estar presentes essas características e a percepção subjetiva da vítima em relação aos repetidos atos hostil, humilhante e intimidante, onde seja o foco (EINARSEN, 2005). No Quadro 3 apresenta-se os elementos essenciais elencados na literatura para que uma conduta seja identificada como assédio moral:

Quadro 3 – Elementos essenciais do assédio moral

(continua)

ELEMENTOS	CARACTERÍSTICAS	AUTORES
INTENCIONALIDADE	Há a consciência e a vontade de fazer o mal ou o inconsciente de não querer fazer o mal, mas a vontade é mais forte do que o próprio agressor.	Hirigoyen (2005)
	A prática de assédio é permeada de intencionalidade no sentido de querer prejudicar, destruir, anular ou excluir um ou alguns alvos escolhidos, sempre direcionados para a mesma pessoa ou pessoas.	Soboll (2008)
	Prática hostil e/ou o desejo de causar dano ao outro intencionalmente.	Freitas, Heloani, Barreto (2008) e Piñuel (2013)
DIRECIONALIDADE	Envolve a comunicação hostil e antiética, dirigida de forma sistemática a um ou mais indivíduos.	Leymann (1996) e Einarsen (2000)
	Normalmente envolve personalidade, ou seja, o alvo das agressões é uma pessoa específica, mas duas ou mais pessoas de um mesmo grupo também podem ser alvo das agressões, pois o processo de perseguição é direcionado e pessoal.	Soboll (2008)
DURAÇÃO	Superior a 12 meses.	Leymann (1996)
	Em média de 18 meses.	Einarsen et al. (2003)
	Um pouco mais de 40 meses.	Hirigoyen (2005)
	De 3 a 36 meses.	Margarida Barreto (2006)

Quadro 3 – Elementos essenciais do assédio moral

(conclusão)

ELEMENTOS	CARACTERÍSTICAS	AUTORES
FREQUÊNCIA E HABITUALIDADE	As atitudes hostis são muito frequentes, pelo menos uma vez por semana e durante um longo período de tempo, com duração de pelo menos seis meses.	Leymann (1996) e Einarsen (2005)
	Ocorrem várias vezes durante a jornada, com diferentes táticas a fim de forçar a vítima a desistir do emprego ou a pedir transferência de setor ou sujeitar-se sem reclamar.	Freitas, Heloani, Barreto (2008)
DESEQUILÍBRIO DE PODER	A estrutura de poder formal (hierárquico) ou informal (conhecimento, <i>status</i> , acesso a pessoas importantes, experiência) existente do ambiente organizacional, possibilita a ocorrência dessas relações.	Nunes (2016)

Fonte: elaborado pela autora.

Observa-se no Quadro 3 que estes são os elementos mais comumente apresentados na literatura sobre o assédio moral e não devem ser desconsiderados para entender o fenômeno. Na sequência tratam-se os tipos de assédio moral.

2.1.2 Tipos de assédio moral

Quando se trata da proveniência da agressão, considera-se que o assédio moral ocorre em direções variadas: vertical descendente (que vem da hierarquia), horizontal (que vem de colegas), misto (superior ou colegas) e vertical ascendente (que vem de subordinados). Um levantamento realizado na França por Hirigoyen (2001) apontou que os casos de assédio provenientes de ações da hierarquia somam 58%, os casos que se referem à iniciativa de colegas e superiores compõem outros 29%, colegas foram indicados em 12% dos casos e apenas 1% refere-se aos casos de assédio cometidos por um subordinado.

Em relação ao assédio vertical descendente (maioria dos casos), para Barreto (2005), os comportamentos hostis são provenientes de um superior hierárquico. No Brasil, o assédio descendente é o mais comum. Hirigoyen (2001) já mencionava que as consequências para a saúde do trabalhador são mais graves quando o assédio parte de um superior, pois a vítima não vê a quem pode recorrer para informar a situação. Esta autora apresenta alguns subgrupos identificados na literatura referentes ao assédio descendente: assédio perverso (cometido com o objetivo de eliminação do outro ou a valorização do próprio poder), assédio estratégico (realizado com o intuito de forçar o trabalhador a solicitar seu desligamento da organização e dessa forma, evitar custos legais) e assédio institucional (caracteriza-se por ser um instrumento ou forma de gestão dos trabalhadores que ocorre por definição dos gestores).

Nesta perspectiva, Hirigoyen (2001) ressaltava que essa classificação carece de flexibilidade, pois pode ser que alguns superiores assediem seus subordinados de forma não perversa e que algumas formas de gestão possam ser consideradas perversas mesmo sem visar a saída do trabalhador.

O assédio horizontal costuma acontecer quando dois funcionários lutam por um cargo ou posição (HIRIGOYEN, 2001). Pesquisa realizada por Nunes (2011) com servidores docentes e técnicos administrativos da Universidade Federal de Santa Catarina indicou casos de assédio horizontal, correspondentes a 45,5% do total, e os casos de assédio vertical descendente ficaram em segundo com 44,2% dos casos. Esses dados mostram que os casos de assédio entre colegas estão em ascensão e permitem caracterizar especificidades de algumas organizações. Segundo Hirigoyen (2001), mesmo nos casos de assédio vertical ascendente, ou entre colegas, onde a hierarquia formal de poder não está presente, a dominação psicológica do agressor ocorre da mesma forma.

Os casos de assédio vertical ascendente que ocorre quando um subordinado assedia seu superior, aparecem com porcentagens baixas nas pesquisas. No assédio moral misto, o indivíduo é agredido por indivíduos pertencentes a diversas posições hierárquicas. Nestes casos, a agressão pode iniciar de um superior hierárquico e evoluir para nível horizontal também, ou vice-versa. Hirigoyen (2001, p.114) afirma que “é raro um assédio horizontal não ser vivido, depois de algum tempo, como vertical descendente, em virtude da omissão da chefia ou do superior hierárquico. É ou se torna, portanto, cúmplice”.

Percebe-se, nestes casos, a convivência dos superiores para manutenção da situação de assédio moral. Além da direcionalidade, salienta-se que, nos casos de assédio, há maior número de vítimas mulheres. No levantamento realizado por Hirigoyen (2001), os dados apontaram que entre as vítimas, 70% eram mulheres e 30%, homens. A autora menciona que as mulheres sofrem mais frequentemente situações de assédio, que tende a ter conotação sexual.

Figura 3 – Tipos de assédio moral

Assédio vertical descendente	Assédio horizontal	Assédio misto	Assédio ascendente
<ul style="list-style-type: none"> •É aquele praticado pelo superior hierárquico contra o subordinado e é considerado o mais frequente. 	<ul style="list-style-type: none"> •É praticado pelos próprios colegas da vítima e ocorre quando o assediador tem problemas em conviver com as diferenças. 	<ul style="list-style-type: none"> •Ocorre quando o subordinado é agredido, simultaneamente, por superior e colegas, e neste caso, o que se tem é o chamado efeito grupal, que faz com que o grupo siga o líder, mesmo que seu comportamento seja pernicioso. 	<ul style="list-style-type: none"> •Caracteriza por ser exercido pelo subordinado em relação a seu superior hierárquico, e apesar de menos frequente, pode ser tão prejudicial ao ser humano quanto os demais tipos .

Fonte: Elaborado pela autora com base em Hirigoyen (2002) e Guedes (2004).

Na Figura 3 sintetizam-se as definições de cada um dos tipos de assédio moral que ocorrem dentro das organizações. Com a exposição dos tipos de assédio, é importante apresentar o perfil do assediado e do assediador.

2.1.3 Perfil do assediado e do assediador

Para Freitas, Heloani e Barreto (2008) o assédio moral não recebe atenção quando está se desenvolvendo e sim quando já está estabelecido no ambiente de trabalho, com causas médicas ou jurídicas presentes. Os autores afirmam que geralmente começa de forma sutil, é predominantemente psicológico e dificilmente identifica-se um incidente crítico.

O fenômeno foi estudado inicialmente, conforme explica Vartia (2003), como uma questão individual, sendo expresso nas relações interpessoais. Os estudos iniciais discutiam sobre o assediador tratando-o como uma pessoa com desordens da personalidade, consequências de problemas vivenciados na infância. Piñuel e Zabala (2008) corroboram que os assediadores são indivíduos que apresentam transtornos de personalidade ou psicopatias.

Freitas (2001) argumenta que o assediador encontra prazer em rebaixar os mais fracos, sem que isso lhe imponha sofrimento ou angústia íntima, porque moralmente não consegue se afetar, talvez pela ausência de valores morais. Silva (2007) destaca que o perfil psicológico do assediador é um determinante do assédio moral, ele defende sua personalidade, seu cargo, controle dos comandados e sua liderança, ainda que negativa.

Algumas características favorecem o comportamento agressivo, tais como: dificuldade do indivíduo em gerenciar competências, emoções e o processo de aprendizagem nas

organizações; anseio por controle; vaidade; ambição desmedida; inclinação à dominação; dificuldade em reconhecer a importância e o papel da diversidade; narcisismo exagerado; comportamento defensivo, ainda que se apresente na forma de reação; e necessidade de autoafirmação profissional e reconhecimento pelos pares (VASCONCELOS, 2015).

O assediado, por sua vez, tendia a ser visto como vulnerável e submisso. Hirigoyen (2001) afirma que qualquer um pode ser uma vítima do assédio moral, mas os assediadores insistem que seus alvos são pessoas frágeis, com alguma patologia ou que já nasceram assim. Então, para Silva (2007), o assediado é caracterizado como sendo uma pessoa de personalidade fraca e pouco competente. De forma distinta, Hirigoyen (2002) indica que o assédio acontece quando uma vítima reage ao autoritarismo de um chefe e recusa deixar-se subjugar.

Hirigoyen (2001) destaca algumas situações que favorecem o assédio, como: o indivíduo apresentar alguma característica atípica do grupo, competência excessiva, resistência à padronização, baixa produtividade e fragilidade temporária. Algumas características são elencadas por esta mesma autora para salientar as diferenças entre as reações das pessoas, visto que devido às suas histórias, algumas terão mais dificuldade para se proteger e defender-se e sofrerão mais, são elas: baixa auto-estima, necessidade de reconhecimento, honestidade e escrúpulos demais (que a faça discordar de práticas do grupo), muita dedicação ao trabalho, indivíduos tímidos e hiperemotivos.

Por se tratar de um processo velado e inicialmente sutil, Valadão Júnior e Mendonça (2015) indicam a dificuldade da vítima em romper o silêncio e informar sobre a agressão sofrida. Devido às agressões, a saúde física e mental da vítima é afetada em conjunto com o abatimento moral e a degradação da sua qualidade de vida (COSTA; OLIVEIRA, 2014). A exposição ao assédio pode acarretar respostas negativas (doenças) a depender do nível de tolerância e resistência do indivíduo, daí os quadros comuns de distúrbios diversos (HIRIGOYEN, 2014; PACHECO, 2007) que acabam trazendo consequências não restritas à vítima, mas para o próprio ambiente laboral, tais como perda de produtividade, problemas de comunicação entre setores, banalização da prática pernicioso, contaminando o ambiente e o comportamento de outros membros da equipe (VASCONCELOS, 2015).

Para Pedroso et al. (2006), a maioria das pesquisas aponta a mulher como alvo principal dos agressores organizacionais. Já Silva e Nakata (2016) explicam que a prática do assédio moral seria tipicamente masculina. Em outro estudo Heloani (2004) apontava que o assédio que envolve homens dispõe de características mais complexas, posto que este se sente ofendido na sua identidade masculina, dificultando inclusive a comunicação das ocorrências,

a fim de evitar demonstrações de fraqueza e exposição pública de fragilidade. O homem dificulta a percepção de estar sendo assediado e também leva mais tempo para aceitar o fato.

Pellegrini (2016) afirma que quando se considera apenas a perspectiva do assédio nas relações interpessoais, exclui-se a existência de um contexto organizacional que favorece a ocorrência do fenômeno. Ao considerar que não existe um perfil psicológico definido para o assediado ou o assediador, passa-se ao entendimento de que há contextos propensos a aceitarem o assédio. Segundo Freitas (2007), não há dúvida de que o assédio moral ocorre na organização, com indivíduos relacionados a ela e com sua conivência, o que implica tratá-lo como uma questão organizacional, não apenas individual.

Assim, quando a organização prima por uma política de violência, instaura-se o que se considera assédio organizacional, que tem por objetivo controlar o grupo e priorizar o alcance das metas e produtividade (SOBOLL, 2008). Nos casos de assédio moral organizacional, o empregador será o agressor na maior parte das vezes (SCHATZMAN et al., 2009). Para Soboll (2008), o indivíduo apresenta os comportamentos inadequados, mas a doença pode estar na organização. Esta autora ressalta que denominar o indivíduo agressor como problemático ou doentio pode ser apenas uma escapatória para não tratar da organização. Freitas, Heloani e Barreto (2008) salientam que as organizações mostram a partir de sua cultura quais são seus valores e o que esperam de seus funcionários. O tipo de assédio relacionado a forma de gestão, não é direcionado a uma pessoa específica e pode se apresentar nas seguintes formas: gestão por estresse, gestão por medo, ameaças, cobranças exacerbadas, exposições de resultados de maneira a constranger o funcionário; comparações negativas entre membros do mesmo grupo; exigências que desconsideram a ética do trabalho; avaliação de desempenho excluindo o processo e considerando apenas os resultados; ameaças de demissão frequentes (PELLEGRINI, 2016).

Desse modo, é importante destacar a dificuldade de estabelecer um único padrão para o assediador, assim como para o assediado. Valadão Jr. e Mendonça (2015) justificam essa dificuldade pelas diferentes abordagens metodológicas que orientam os estudos sobre o tema. No tópico seguinte aborda-se sobre as diferentes práticas utilizadas pelo assediador para submeter o seu assediado a uma violência psicológica.

2.1.4 Práticas de assédio moral

Levando em consideração alguns sentimentos que possam estar enraizados nos agressores e nas vítimas, observa-se que existem diferentes práticas de assédio, como forma de analisar a atitude hostil com mais exatidão. As ações utilizadas para praticar o assédio são bastante variadas. Hirigoyen (2001), por meio dos relatos de vítimas de assédio e os estudos de outros autores, agrupou o assédio moral no trabalho através de quatro categorias de atitudes hostis, da mais difícil de identificar para a mais evidente conforme Quadro 4:

Quadro 4 – Categorias de atitudes hostis

(continua)

Deterioração proposital das condições de trabalho:
<ul style="list-style-type: none"> - Retirar da vítima a autonomia. - Não lhe transmitir mais as informações úteis para a realização de tarefas. - Contestar sistematicamente todas as suas decisões. - Criticar seu trabalho de forma injusta ou exagerada. - Privá-la do acesso aos instrumentos de trabalho: telefone, fax, computador. - Retirar o trabalho que normalmente lhe compete. - Dar-lhe permanentemente novas tarefas. - Atribuir-lhe proposital e sistematicamente tarefas superiores ou inferiores à sua competência - Pressioná-la para que não faça valer seus direitos (férias, horários, prêmios). - Agir de modo que a impedir que obtenha promoção.
Isolamento e recusa de comunicação:
<ul style="list-style-type: none"> - A vítima é interrompida constantemente. - Superiores hierárquicos ou colegas não dialogam com a vítima. - A comunicação com ela é unicamente por escrito. - Recusam todo contato com ela, mesmo o visual. - É posta separada dos outros. - Ignoram sua presença, dirigindo-se apenas aos outros. - Proíbem os colegas de lhe falar. - Já não a deixam falar com ninguém. - A direção recusa qualquer pedido de entrevista.

Quadro 4 – Categorias de atitudes hostis

(conclusão)

Atentado contra a dignidade:

- Utilizam insinuações desdenhosas para qualificá-la.
- Fazem gestos de desprezo diante dela (suspiros, olhares desdenhosos, levantar de ombros).
- É desacreditada diante dos colegas, superiores ou subordinados.
- Espalham rumores a seu respeito.
- Atribuem-lhe problemas psicológicos (dizem que é doente mental).
- Zombam de suas deficiências físicas ou de seu aspecto físico; é imitada ou caricaturada.
- Criticam sua vida privada.
- Zombam de suas origens ou de sua nacionalidade.
- Implicam com suas crenças religiosas ou convicções políticas.
- Atribuem-lhe tarefas humilhantes.
- É injuriada com temas obscenos ou degradantes.

Violência verbal, física ou sexual:

- Ameaças de violência física.
- Agridem-na fisicamente, mesmo que de leve, é empurrada, fecham-lhe a porta na cara.
- Falam com ela aos gritos.
- Invadem sua vida privada com ligações telefônicas ou cartas.
- Seguem-na na rua, é espionada diante do domicílio.
- Fazem estragos em seu automóvel.
- É assediada ou agredida sexualmente (gestos ou propostas).
- Não levam em conta seus problemas de saúde.

Fonte: elaborado pela autora com base em Hirigoyen (2001)

Margarida Barreto (2006) analisa esta lista de atitudes e ressalta que esses comportamentos, repetitivos e frequentes, podem ser justapostos, portanto, o assediador pode lançar mão de diversos tipos simultaneamente, o que torna o ataque muito mais poderoso e rápido no seu intento de destruir o outro.

As atitudes hostis são cometidas por uma pessoa que se ocupa do papel de assediar o outro, e que mostra dificuldade para aceitar quem, por algum aspecto, diferencia-se do grupo. A deterioração proposital das condições de trabalho refere-se a contestações e críticas frequentes sobre as decisões e atitudes do trabalhador, atribuindo-lhe atividades impossíveis de serem cumpridas e visam mostrar que, de alguma forma, ele é incompetente, o que salienta a necessidade de sua saída da organização (ALKIMIN, 2005).

Tendo em vista que há várias práticas de assédio moral no ambiente de trabalho, existem instrumentos para a sua mensuração, no Quadro 5 representam-se alguns desses instrumentos.

Quadro 5 – Escalas de mensuração do assédio moral.

INSTRUMENTO	AUTOR	ITENS	MENSURAÇÃO
<i>Leymann Inventory of Psychological Terrorization (LIPT)</i>	Leymann (1990)	45 itens	Medir o nível de incidência de comportamentos e ações hostis.
<i>Negative Acts Questionnaire (NAQ-R)</i>	Einarsen et al. (1994)	22 itens	Medir a frequência de ocorrência dos comportamentos hostis.
Percepção de Assédio Moral no Trabalho (EP-AMT)	Martins e Ferraz (2011)	24 itens	Medir os comportamentos inadequados que podem ser realizados contra o trabalhador por parte de seu superior.
Escala Laboral de Assédio Moral (ELAM)	Rueda et al. (2015)	27 itens	Medir a percepção do trabalhador sobre a existência de assédio moral em seu ambiente de trabalho.

Fonte: elaborado pela autora com base na pesquisa.

Segundo Zapf, Knorz e Kulla (1996), o *Leymann Inventory of Psychological Terror* – LIPT, de Leymann (1990), é o instrumento de medida de assédio moral no trabalho mais utilizado nos estudos publicados, no entanto ele não será utilizado nesta pesquisa por ter muitos itens e dispêndio maior de tempo para responder o questionário. O LIPT foi construído a partir da identificação clínica e epidemiológica de 45 condutas características do processo de assédio moral e publicado em alemão. O Inventário foi utilizado em estudos realizados em diferentes países em sua forma original ou traduzido e revisto (por exemplo, em González de Rivera & Rodríguez-Abuín, 2003; Niedl, 1995; Zapf et al., 1996). Possuía originalmente quatro dimensões (Limite da comunicação, Limite do contato social, Desprestígio da pessoa ante os colegas e Descrédito das capacidades profissionais e laborais), que reuniam 45 itens.

Já o NAQ-R foi desenvolvido por Einarsen e colaboradores em 1994 de forma a medir a percepção da exposição a atos negativos no local de trabalho e sentimentos de vitimização, tendo sido feita uma última revisão em 2009. Maciel e Gonçalves (2008) traduziram e aplicaram o instrumento em trabalhadores brasileiros para validação em português. A escala original foi construída com 23 itens e apesar de ter uma elevada consistência interna e boa validade nos Países Escandinavos, quando foi traduzida para inglês notaram-se algumas alterações resultantes da cultura. Assim, foi necessária uma revisão dos itens adaptando-os e aperfeiçoando-os à cultura anglo-americana, resultando daí uma escala

com 22 itens que podem ser percebidos como assédio moral no trabalho, assédio moral relacionada com a pessoa e intimidação física (EINARSEN; HOEL; NOTELAERS, 2009). Em nenhum destes 22 itens surgem expressões que identifiquem o fenômeno de assédio, sendo formulada uma última questão com uma definição de modo a medir o sentimento geral de ter sido vítima. Para os autores, para existir uma identificação como vítima, seria necessário a existência de “pelo menos a exposição a um comportamento negativo, durante pelo menos seis meses, ou que a vítima se autoavaliasse como vítima de acordo com a definição, pelo menos com a intensidade maior ou igual a às vezes” (Araújo, 2010, p. 195). O NAQ-R é mensurado por meio da escala *likert*, que varia de (“1 = nunca” a “5 = sempre”) e será o instrumento utilizado neste estudo por ser um dos mais utilizados pela comunidade científica para avaliar o fenômeno assédio moral (MARTINS, 2014).

Com relação ao instrumento de Percepção de Assédio Moral no Trabalho (EP-AMT), trata-se de um inventário composto por 24 itens referentes a comportamentos inadequados que podem ser realizados contra o trabalhador por parte de seu superior. O EP-AMT não será utilizado nesta pesquisa porque só considera o assédio partindo do superior e não do seu colega ou subordinado. É dividido em duas subescalas: assédio moral profissional e assédio moral pessoal e foi validado no Brasil por Martins e Ferraz (2011).

Por fim, a Escala Laboral de Assédio Moral (ELAM), desenvolvido por Rueda et al., (2015) mede a percepção do trabalhador sobre a existência de assédio moral em seu ambiente de trabalho. Evidências iniciais de validade foram encontradas por meio de uma análise fatorial exploratória que indicou a existência de três dimensões, capazes de explicar 46,45% da variância total. É composta por 27 itens distribuídos pelas três dimensões. Esta escala não foi escolhida para a pesquisa, pois ainda não é tão utilizada como o NAQ-R.

O presente estudo foi realizado com servidores técnico administrativos, portanto a seguir discute-se sobre a ocorrência do assédio moral no serviço público.

2.1.5 Assédio moral no serviço público

Nas organizações públicas, para Hirigoyen (2001), o assédio geralmente está associado com as disputas de poder e não com a produtividade. Hirigoyen (2009) afirma que os abusos de poder que os servidores sofrem, podem ser expressos, por exemplo, por meio da distribuição de cargos ou quando diretores decidem não darem atribuições a eles antes mesmo de conhecê-los ou saber como trabalham. No Brasil, Batalha (2009) explica que esse fenômeno ocorre pela falta de preparo de alguns chefes imediatos, perseguição a um

determinado indivíduo, ou porque são indicados por relações de parentesco, amizade ou relações políticas mesmo que não disponha de qualificação, preparação técnica para o desempenho da função.

Vários estudos apontam que servidores públicos apresentam mais chance de ser assediados que funcionários de empresas privadas, na proporção de 13% versus 11% no estudo de Andersson (2001) e na proporção de 13,6% versus 10,6% em Hoel e Giga (2006). Nunes (2011) cita que o abuso do poder é evidente e frequente nos dois tipos de organização, embora no setor público os casos possam ser mais visíveis e amplamente divulgados pela mídia.

Para Arenas (2013), no setor público o problema do assédio moral está presente, podendo ser constatado que o poder, sobretudo o abuso do poder, mesmo em organizações que deveriam ser pautadas pela formalidade e impessoalidade pode ocorrer o assédio moral que encontra bases em problemas ligados à organização do trabalho, à distribuição do poder, mas antes de tudo, na certeza da impunidade e no temor de se exporem os mais sujeitos a elas: os subordinados, as mulheres, os homossexuais, os portadores de necessidades especiais e outros.

Ainda esse autor explica que o assédio moral nas organizações sempre existiu, mas o fato de a sociedade estar mais preocupada com o assunto leva a buscar amenizar o problema já que é inerente a uma sociedade em que existe relação de poder. Arenas (2013) acrescenta que existem perdas com a desumanização do trabalho, a omissão por parte das chefias e a falta de solidariedade dos colegas que permitem que o assédio moral aconteça.

As organizações públicas apresentam especificidades que contribuem para a ocorrência e duração mais longa do assédio moral. A estabilidade e a hierarquia regem as relações de trabalho nessas organizações, o que pode propiciar um ambiente com disputa, abuso de poder e inveja (HIRIGOYEN, 2001). Segundo cartilha do Conselho Nacional do Ministério Público (2016), algumas características que tornam o ambiente mais propício à prática de assédio, conforme Figura 4, são:

Figura 4 – Características do ambiente.



Fonte: elabora pela autora com base em cartilha do Conselho Nacional do Ministério Público (2016).

Ao abordarem o assédio moral em uma organização pública Ferreira et al. (2006) salientam que ao se tratar do ambiente no qual ocorre o assédio há que se considerar, por exemplo, a estrutura organizacional. Isso porque em organizações caracterizadas pela burocratização, como é o caso das universidades, as relações competitivas são estimuladas em contraposição às possibilidades do desenvolvimento de relações solidárias. Geralmente, então, o assédio não está relacionado à produtividade, mas as disputas de poder.

Uma das áreas, no setor público, mais afetadas com o assédio moral é a área de ensino/educação, segundo Hirigoyen (2006). As Instituições de Ensino Superior (IES) não estão livres da ocorrência dessas violências predominantemente psicológicas; as suas manifestações muitas vezes são incitadas pela necessidade de manter o poder e ditar as regras (NUNES; TOLFO, 2012a; 2012b).

Nunes, Tolfo e Nunes (2013) afirmam ser antagônico um ambiente que promove o ensino de futuros profissionais, mediante a exposição de valores, ética e profissionalismo; a ocorrência dessa violência promovida pelos próprios profissionais, aqueles que deveriam se comportar como “exemplos”. Nunes (2011) ressalta que embora as IES sejam consideradas centros de ensino, de pesquisa e de extensão, estas também tendem a ser ambientes nos quais há situações perversas que podem ser caracterizadas como assédio moral.

O assédio moral constitui-se de uma experiência subjetiva que acarreta prejuízos práticos e emocionais para qualquer trabalhador, seja servidor público, terceirizado, estagiário, etc. (CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO, 2016). Nessas

organizações, corrobora Arenas (2013), o assédio pode durar vários anos, o que favorece métodos mais perversos e graves consequências psíquicas e físicas para a saúde e a identidade do indivíduo. Além disso, para Arenas (2013) os custos desse fenômeno são altos, pois há a tendência de que o servidor, vítima desse fenômeno adoça, afastando-se do ambiente de trabalho. Com a saída de servidores, o órgão precisará abrir novo concurso, treinar novos servidores e em consequência aumento dos custos para a administração pública. Na sequência faz-se um breve relato sobre as consequências desse assédio.

2.1.6 Consequências do assédio moral

Para Hirigoyen (2003), quando as vítimas tomam consciência da agressão, se produz um choque, pois até então elas não se davam conta da real situação que estava acontecendo, embora tivessem consciência de sua submissão e dos joguetes de manipulação. Samnani e Singh (2012) chamam atenção para a ocorrência do fenômeno em vários países do mundo e para as potenciais consequências pessoais (psicológicas e fisiológicas) e profissionais (relacionadas ao trabalho). As implicações decorrentes do assédio moral são severas e difíceis de serem mensuradas de forma precisa pelos estudiosos. Para Tolfo et al. (2016, p.270) “a abrangência da consequência não está apenas ligada à saúde física e psíquica do indivíduo assediado, mas também acarreta efeitos para as organizações e sociedade”.

Entre essas implicações, Tolfo et al. (2016) apresentam de forma resumida alguns sintomas identificados por Barreto, em 2006; Hoel, Sparks e Cooper, em 2001; e Keashly e Jagatic, em 2003, entre elas estão: o aumento da pressão arterial, dores de cabeça, palpitações, tensões musculares, consumo excessivo de álcool, dores esporádicas e generalizadas, alterações do sono, insegurança, manifestações depressivas, irritabilidade, vontade de chorar, desejo de vingança, transtornos de *stress* pós-traumático e até mesmo o suicídio.

Já a dimensão subjetiva das consequências do assédio moral no trabalho vem sendo contemplada em diversos estudos nos últimos anos. Em nível psicológico, as consequências são variadas e com efeitos devastadores sobre a saúde e o bem-estar dos indivíduos (EINARSEN et al., 2011). Barreto (2006) também mencionava em seus estudos que o indivíduo que sofre assédio moral, passa a desenvolver tensão psicológica, sentimento de culpa e autovigilância. Não obstante, suas emoções ficam prejudicadas, provocando danos emocionais.

Gil-Monte (2014, p. 245) lembra que, o apoio dado à vítima de assédio moral tem impactos em sua saúde: “A saúde do indivíduo ver-se-a mais afetada quanto menores forem

os apoios efetivos (pessoas que provem afeto, compreensão, conselho, ajuda, etc.), tanto no âmbito laboral como extralaboral”. Em situações de assédio, para Costa (2018), os indivíduos tendem a ficar desmotivados e insatisfeitos, compreendendo o ambiente de trabalho enquanto um lugar hostil, associado ao sofrimento. Assim, esses custos individuais são difíceis de mensurar dada a subjetividade do fenômeno.

Para Hirigoyen (2001), as consequências para a sociedade envolvem os custos com despesas médicas, hospitalizações, seguro-desemprego, aposentadorias antecipadas. Freitas (2007, p. 6) ressalta que “cada vez que um profissional capaz é tornado incapaz, todos os indivíduos dessa sociedade pagam a conta”, pois os custos de tratamento e licenças de afastamentos são pagos por órgãos públicos e com verba proveniente de impostos. Essas consequências salientam a necessidade de analisar o assédio como um problema, também econômico, que merece atenção.

No entanto, conforme Cançado et al. (2018), as organizações podem adotar diferentes ações de prevenção e combate em relação ao assédio moral. A prevenção como forma de intervenção na violência no trabalho, deve ter caráter amplo, incluindo o indivíduo, o trabalho e as atividades em nível organizacional e social, uma vez que o assédio moral é multidimensional. Deve, ainda, buscar as causas e não os efeitos dessa prática perversa. Não existe uma solução única, adequada a qualquer situação ou problema. Segundo Di Martino (2002) e Martiningo (2007), há uma variedade de causas que geram o assédio moral e, conseqüentemente, uma variedade de estratégias de intervenção a serem adotadas.

Cugnier (2016) salienta que as políticas de prevenção e combate ao assédio devem ser abrangentes e ter caráter informativo, administrativo, jurídico e psicológico. Devem entrelaçar várias funções de gestão de pessoas (recrutamento, seleção, treinamento) e de sistemas de reclamações e denúncias, bem como serviços de apoio, tais como saúde ocupacional, aconselhamento, rede de conselhos e fornecedores externos de assistência. Glina e Soboll (2012) e Martiningo (2007) explicam que entre as formas de prevenção ao assédio moral, podem ser destacadas: implementação de políticas antiassédio, construídas com a participação dos diversos grupos da organização, com orientações claras a gestores e demais trabalhadores, explicação dos riscos a que estão expostos, previsão de medidas disciplinares, treinamentos direcionados para o desenvolvimento do bem-estar no trabalho e implementação de códigos de ética.

Ademais, é preciso que organizações (pública ou privadas) e sociedade estejam conscientes da necessidade de se ter políticas e práticas que ajudem na prevenção ou minimização da ocorrência de assédio em suas instituições. O respeito à vida e à dignidade

deve prevalecer, não aceitando que se banalize o sofrimento e a injustiça. Daí a necessidade de estratégias que ajudem aos servidores enfrentarem estas situações, apresentadas no próximo item.

2.2 ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO (*COPING*)

As condições estressantes vivenciadas diariamente na atuação profissional possibilitam a utilização de diferentes estratégias que visem minimizar a redução do impacto do estresse (WILHELM et al., 2017). Essas estratégias, para esses autores, são denominadas de estratégias de enfrentamento (*coping*) e definidas como o conjunto de esforços despendidos pelos indivíduos para adaptarem-se a circunstâncias adversas ou estressantes. A seguir é apresentado um breve histórico do estudo de *coping*, abordando as diferentes perspectivas sobre o tema.

2.2.1 Breve histórico de estudo do *coping*

Ao longo da evolução do campo de estudos sobre *coping*, diferentes modelos teóricos de conceituação, interpretação e avaliação do fenômeno têm sido propostos pela psicologia, podendo ser agrupados em três grandes abordagens como apresentado no Quadro 6 abaixo:

Quadro 6 – Abordagens de *coping*

Abordagens		
Abordagem psicodinâmica	Perspectiva cognitiva	Perspectiva desenvolvimentista
<i>Coping</i> como estilos hierárquicos e centrados em mecanismos de defesa e estilos de personalidade	<i>Coping</i> como processo de interação indivíduo-ambiente	<i>Coping</i> como ação regulatória

Fonte: Elaborado pela autora com base em Aldwin (2009), Compas (1987), Folkman (2011), Lazarus (1993) e Skinner; Wellborn (1994).

Em princípio, nas décadas de 1960 e 1970 do século XX, o *coping* foi concebido como estilos hierárquicos por autores da Psicologia do Ego, como Menninger, Haan e Vaillant (ANTONIAZZI et al., 1998; LAZARUS; FOLKMAN, 1984). Baseados na formulação psicanalítica do desenvolvimento humano e utilizando o conceito de mecanismo de defesa, tais autores enfatizavam o grau de maturidade ou imaturidade no uso de uma determinada

estratégia de enfrentamento. Segundo Pizzato (2007), nessa abordagem o conceito de enfrentamento evoluiu, passando a ser não apenas mecanismo de defesa inconsciente, mas também evocando a consciência e a cognição e o reduzindo a um tipo de defesa, sobretudo inconsciente, que tem por único objetivo minimizar a tensão e restaurar o equilíbrio sem pensar na resolução do problema.

Esta perspectiva hierárquica ou psicodinâmica do *coping* sofreu inúmeras críticas (ANTONIAZZI et al., 1998; LAZARUS, 1993) como: a falta de consistência geral dos traços de personalidade; confusão entre o enfrentamento e seus resultados; e subestimação do papel dos fatores situacionais e culturais no enfrentamento. Assim, por essa perspectiva, o enfrentamento não era analisado como um processo em que as respostas de *coping* poderiam mudar ao longo do tempo ou de acordo com o contexto situacional, e sim como um estilo, relativamente estável, do indivíduo (LAZARUS; FOLKMAN, 1984).

Uma segunda abordagem para a compreensão do *coping* surgiu na década de 1960, com o livro seminal de Lazarus (1966) “Psychological Stress and Coping Process”. Esse autor apresentou uma nova proposta que procurava entender o *coping* como um processo resultante de uma transação entre o indivíduo e o ambiente, buscando seus determinantes situacionais e cognitivos. Denominado modelo integrativo do estresse e *coping*, também conhecido como modelo cognitivo do estresse e *coping* ou ainda como perspectiva cognitiva do *coping*, o trabalho de Lazarus e colaboradores tem predominado na área desde então (FOLKMAN, 2011; FOLKMAN; LAZARUS, 1985; FOLKMAN; MOSKOWITZ, 2004; LAZARUS; FOLKMAN, 1984). De acordo com essa abordagem as estratégias de enfrentamento eram vistas como processo dinâmico que permitem ao indivíduo trocar de pensamentos e ações diante de situações estressantes, com base nas avaliações e reavaliações contínuas da relação pessoa-ambiente, identificando a estratégia a ser usada no enfrentamento do estressor (OLIVEIRA CHAMON; DOS SANTOS; ANTONIO CHAMON, 2008).

Lazarus e Folkman (1984) abordam, então, as estratégias de enfrentamento como um processo transacional e fundamentam-se em dois pontos: a avaliação cognitiva do acontecimento e o controle do estresse. Enfatizam também que o processo de conhecimento cognitivo e a avaliação do estressor determinam a intensidade com que cada pessoa experimenta sentimentos de ameaça ou de desafio. Para esses autores, o modelo de enfrentamento é o mediador entre um agente estressor e o resultado proveniente desse estressor. O enfrentamento, como mediador, está dividido em duas categorias funcionais: centralizado no problema e centralizado na emoção.

O enfrentamento focalizado na emoção visava à regulação da perturbação emocional (no nível somático ou de alívio de sentimentos) e envolveria mudanças no significado da situação, sem mudança na situação objetiva, sendo preferencialmente utilizado em situações percebidas como inalteráveis; e o enfrentamento focalizado no problema, que buscou gerir o problema que se encontra na gênese da perturbação do sujeito, buscando controlar ou alterar a situação que originou o estresse. Ambas as formas de enfrentamento foram utilizadas em todos os episódios de enfrentamento de estressores, e qualquer ação ou pensamento poderia ter mais de uma função dependendo do contexto no qual o enfrentamento acontecesse (FOLKMAN; LAZARUS, 1985).

No entanto a proposta original de Lazarus e Folkman (1984) recebeu críticas no que se refere à definição do *coping* como envolvendo apenas as respostas que requerem esforço consciente (SKINNER et al., 2003), e por não abordar aspectos desenvolvimentais do enfrentamento (COMPAS, 1987; COMPAS et al., 2001). A classificação do *coping* nas categorias de focalização no problema e na emoção, tal como postulada pelos autores, também sofreu críticas. Posteriormente, outras categorias foram incluídas na análise do enfrentamento, tais como *coping* orientado para o futuro, religioso e espiritual, e interpessoal, com reflexos importantes na elaboração de instrumentos de avaliação do enfrentamento (FOLKMAN, 2011). Além disso, a proposta também evoluiu ao incluir na análise do enfrentamento aspectos relativos ao processo de regulação emocional (LAZARUS, 1993), que passou a ser a ênfase das perspectivas de estudo do enfrentamento que surgiram a partir da década de 1990 (COMPAS et al., 2001).

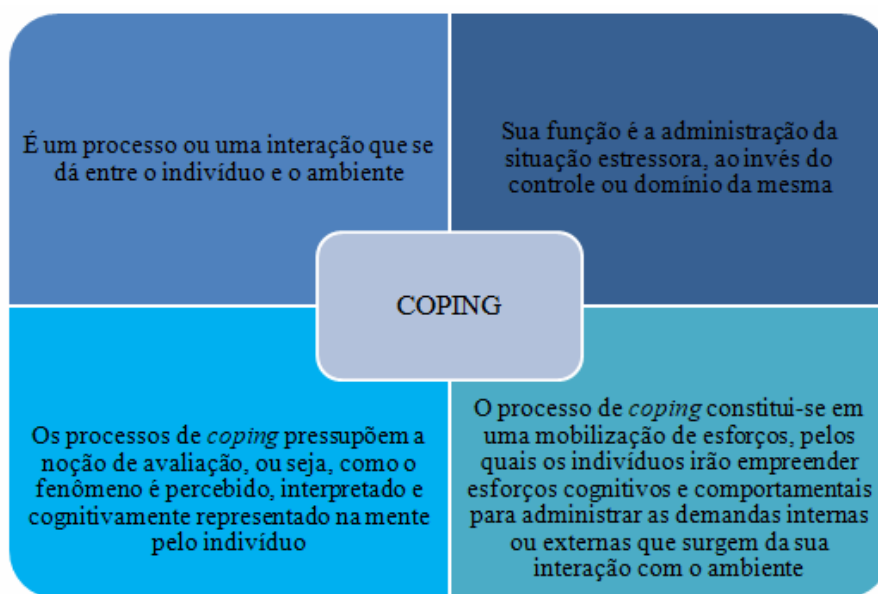
Com o crescente interesse no processo de resiliência relacionado ao estresse, emergiu uma terceira perspectiva teórica, que entende o *coping* como ação regulatória, no contexto da qual se destaca a Teoria Motivacional do *Coping* (TMC), de Ellen Skinner e colaboradores (SKINNER et al., 2003). A TMC, uma perspectiva motivacional e desenvolvimentista de análise do *coping*, tem-se expandido nas últimas décadas (ALDWIN, 2009; 2011; LODGE, 2006) e considera que a forma como o indivíduo lida com as situações estressantes envolve regulação de comportamentos, emoção, atenção e motivação. Nessa teoria, de acordo com Ramos, Enumo e Paula (2015, p. 272), “o *coping* é desencadeado, para a TMC, quando uma dada experiência é percebida pelo sujeito como ameaça ou desafio a alguma de suas necessidades psicológicas básicas ou a várias delas”.

A partir da exposição das diferentes perspectivas sobre *coping*, parte-se para a discussão dos conceitos sobre o tema e o contexto do trabalho ao qual está inserido.

2.2.2 Conceitos de *coping* e o contexto do trabalho

Para Antoniazzi, Dell’Aglío e Bandeira (1998), *coping* envolve quatro conceitos principais como apresentado na Figura 5:

Figura 5 – Principais conceitos de *coping*



Fonte: elaborado pela autora com base em Antoniazzi, Dell’Aglío e Bandeira (1998).

No conceito de Mengel (1982), *coping* é um conjunto de comportamentos que um indivíduo apresenta diante de uma situação que ele deseja mudar. Convém notar que *coping* representa esforços cognitivos e comportamentais com o objetivo de gerenciar demandas que excedam os recursos da pessoa. *coping* pode ser aprendido, usado e adaptado para cada situação. Para Lazarus e Folkman (1984, p. 141) são definidas “como constantes esforços cognitivos e comportamentais no manejo de demandas específicas, externas e/ou internas, que são avaliadas como exigindo ou excedendo os recursos pessoais”.

Para Savoia (1999) estratégias de enfrentamento são compreendidas como as habilidades desenvolvidas para o domínio das situações de estresse e adaptação e definidas como sendo uma resposta com o objetivo de aumentar, criar ou manter a percepção de controle pessoal. As pessoas, por reagirem de forma diferenciada frente a situações estressantes, tendem a escolher determinada estratégia de enfrentamento dependendo do repertório individual.

Assim sendo, Wilhelm et al. (2017) explicam que os indivíduos utilizam essas estratégias de enfrentamento no contexto de trabalho. Portanto, torna-se oportuno a discussão de uma diretriz preliminar para as ações focalizadas em reduzir as consequências do assédio moral na esfera pública, as quais são responsáveis pelo aumento de custos previdenciários provenientes do absenteísmo e pelos afastamentos por problemas de saúde, com consequente redução do desempenho e da qualidade do trabalho do servidor.

Zanelli (2015) analisa sobre a relevância de três domínios de intervenção: organizacional, grupal e individual. No âmbito organizacional são variadas as possibilidades de ações. Intervenções focadas na organização são voltadas para a modificação de estressores do ambiente de trabalho, podendo incluir mudanças na estrutura organizacional, condições de trabalho, treinamento e desenvolvimento, participação e autonomia no trabalho e relações interpessoais no trabalho. Marques e Abreu (2009) corroboram a relevância em promover uma reestruturação do processo de trabalho, fornecer treinamento, desenvolver habilidades de liderança, adotar intervenções contínuas e implantar programas de prevenção e gerenciamento do estresse.

Para Wilhelm e Zanelli (2013, 2014), o papel das organizações e dos gestores torna-se importante para desenvolver ações de prevenção e intervenções em relação aos fatores estressores no contexto de trabalho. Dentre as possibilidades de estratégias organizacionais estão: criar oportunidades e ambientes mais saudáveis, positivos e relaxantes; promover interações pessoais saudáveis; adotar mudanças na natureza intrínseca do trabalho, nas suas condições, na sua organização e no contexto organizacional mais amplo; promover treinamento e desenvolvimento dos profissionais e estimular a participação e autonomia no ambiente laboral.

Estas intervenções podem também contribuir para a prevenção de doenças no sentido de atuar como ferramenta auxiliar em programas multidisciplinares de promoção de saúde no trabalho, promover a segurança e saúde do trabalhador, manter os níveis de produtividade organizacional e reduzir custos com seguros de saúde e indenizações para o poder público (MURTA; TROCOLLI, 2004). Na esfera grupal as ações envolvem prestar apoio social entre os colaboradores, promover interações sociais saudáveis, estimular a participação de seus colaboradores em programas de saúde e qualidade de vida (MARQUES; ABREU, 2009). O apoio social pressupõe aprendizagens que podem ser desenvolvidas com a participação de gestores e de trabalhadores.

Na esfera individual, desenvolver um adequado repertório de estratégias de enfrentamento que proporcionem o aumento de estados emocionais positivos, como

tranquilidade, esperança ou bem-estar. Estes sentimentos contribuem para a saúde física como o funcionamento do sistema imune, bem como favorecer o engajamento em comportamentos de saúde e potencializar relações interpessoais gratificantes (MURTA; TROCOLLI, 2004); manter os canais de comunicação abertos, dar e ter *feedback* (MARQUES; ABREU, 2009); utilizar estratégias voltadas para lidar com o problema para controlar a resposta emocional (ZANELLI, 2015).

Embora os estilos possam influenciar a extensão das estratégias de *coping* selecionadas, eles são fenômenos distintos, e têm diferentes origens teóricas. Esta distinção se faz necessária, uma vez que, neste estudo, serão pesquisadas as estratégias de enfrentamento. Especificamente são estudadas as ações do sujeito que impactam no bem-estar no trabalho: (a) manejo, (b) controle ou (c) esquivas.

Segundo Pinheiro (2002), apesar da variedade de estudos conduzidos sobre *coping* nas últimas décadas, poucos trabalhos têm sido desenvolvidos para verificar a utilização de estratégias de *coping* voltadas para o ambiente ocupacional, justificando, assim, a inclusão dessa variável neste estudo.

Para Fontes, Pelloso e Carvalho (2011) as medidas eficazes de enfrentamento do assédio moral no ambiente laboral são muito importantes, contudo, não serão suficientes se não houver uma política organizacional que impeça este tipo de violência.

Diante destas considerações, acredita-se na necessidade de conscientização destes profissionais quanto à presença e prejuízos advindos do assédio moral, assim como da importância da adoção de estratégias eficazes de *coping*, para o seu enfrentamento (FONTES; PELLOSO; CARVALHO, 2011).

Contudo, não bastam medidas individuais. Instituições públicas podem e devem se empenhar na criação de medidas de prevenção, contenção e intervenção para este tipo de violência, na perspectiva da construção de um ambiente de cuidado mais ético, humanizado e, conseqüentemente, mais saudável.

2.2.3 Escalas de estratégia de enfrentamento (*coping*)

Tendo em vista que existem vários instrumentos para a sua mensuração das estratégias de enfrentamento (*coping*), no Quadro 7 são apresentados alguns desses instrumentos.

Quadro 7 - Escalas de mensuração das estratégias de enfrentamento (*coping*)

INSTRUMENTO	AUTOR	ITENS	MENSURAÇÃO
Inventário de Controle de Estresse (ISSL)	Lipp (1984)	56 itens	Mede comportamentos em situação terapêutica
Inventário de <i>Coping</i> (IEC)	Folkman e Lazarus (1984)	66 itens	Mede a frequência que as pessoas utilizam para lidar com as demandas internas ou externas decorrentes de estressor específico
Escala de <i>Coping</i> Ocupacional (ECO)	Latack e Havlovic (1992)	26 itens	Mede a frequência com que os comportamentos ocorrem.
<i>Echelle Toulousaine de Coping (ETC)</i>	Esparbès-Pistre, Sordes-Ader e Tap (1994)	54 itens	Mede a frequência com que utiliza ou não as condutas propostas

Fonte: elaborado pela autora com base na pesquisa.

Com base no descrito no Quadro 7 observa-se que para Lipp (1984) em seu Inventário de Controle de Estresse agrupa as estratégias de *coping* em: 1) aspectos fisiológicos que englobam exercícios físicos, práticas gerais de nutrição e saúde, formas de relaxamento; 2) sistemas de apoio, envolvendo o suporte social da família e de amigos, sessões de psicoterapia, frequência a uma igreja; 3) trabalho voluntário, recreação e *hobbies*; 4) habilidades interpessoais e de controle que englobam treinamentos e experiências de crescimento pessoal. No total, o ISSL apresenta 37 itens de natureza somática e 19 psicológicas, sendo os sintomas muitas vezes repetidos, diferindo somente em sua intensidade e seriedade.

Já o instrumento utilizado para avaliar os domínios das estratégias de *coping*, o Inventário de *Coping* (IEC), proposto por Folkman e Lazarus (1984), é composto de 66 itens que englobam pensamentos e ações que as pessoas utilizam para lidar com as demandas internas ou externas decorrentes de estressor específico, com o intuito de verificar a frequência em que são utilizadas. O instrumento foi adaptado e validado para a realidade brasileira por Savóia, Santana e Mejias (1996).

A Escala de *Coping* Ocupacional de Latack e Havlovic (1992), é composta por 26 questões, com valores de 1 a 5, segundo a escala *Lickert* variando de 1 (nunca faço isso) a 5 (sempre faço isso). Validado para o português do Brasil por Pinheiro, Tróccoli e Tamayo (2003), mostrou uma consistência interna que variou entre 0,77 e 0,81.

Por fim, a escala Toulousaine de *Coping* (ETC - *Echelle Toulousaine de Coping*) foi elaborada por Esparbès-Pistre, Sordes-Ader e Tap (1994) em um grupo de pesquisa coletiva da equipe de psicologia social e desenvolvimento da saúde da Universidade Toulouse II – Le mirail. A escala é constituída de 54 afirmações sobre as quais o indivíduo deve indicar numa

escala do tipo *Likert* em cinco pontos, se ele utiliza ou não as condutas propostas. Esta escala constitui-se de doze dimensões que são obtidas através da intersecção de três campos agrupados através das condutas de ação (comportamento), de informação (cognitivo) e de emoção (afetivo) e; quatro estratégias de enfrentamento: o controle, o apoio social, o isolamento e a recusa. Esta escala foi escolhida por incorporar um modelo psicossociológico de abordagem das estratégias de enfrentamento, em detrimento de uma abordagem mais fisiológica.

Uma primeira tentativa de validação da escala no Brasil foi feita por Stephenson (2001), que administrou o instrumento a 431 indivíduos adultos, homens e mulheres. A tradução da escala (originalmente em francês) foi avaliada por diferentes juízes, bilíngues, tendo ora o português ora o francês por língua materna.

A escala foi revisada por Nunes et al. (2014) e reduzida para 18 itens e é a que será adotada neste estudo pois a original de 54 itens iria causar morosidade para sua aplicação. Por meio de uma análise fatorial em componentes principais, verificou-se a existência de cinco estratégias ou dimensões: controle, recusa, isolamento, suporte social e distração. A escala é organizada em torno de cinco estratégias: na estratégia de controle o indivíduo tem necessidade de refletir e de planificar quais as melhores estratégias que deve utilizar para resolver com eficácia, não evitando a sua confrontação. A estratégia de recusa traduz a incapacidade de aceitar a realidade e o problema. A estratégia de isolamento caracteriza-se pela mudança de comportamento e pela adaptação da ação ao problema. Nessa estratégia, o indivíduo tem necessidade de certo isolamento em relação aos outros, responsabilizando-se por gerir os seus problemas. A estratégia de suporte social traduz a demanda, a solicitação e a procura de ajuda. Na estratégia de distração, o indivíduo tenta negar a situação (denegação), se engajando em outras atividades e procurando distrair-se ou buscar satisfação em outros domínios de sua vida (distração) (NUNES et al., 2014). Dessa maneira, finalizado o referencial teórico, a seção seguinte discorre sobre o método utilizado nesta pesquisa.

3 MÉTODO DE PESQUISA

O presente capítulo exhibe os procedimentos metodológicos adotados neste estudo, a fim de alcançar os objetivos propostos.

Inicialmente, expõem-se as estratégias de pesquisa e o desenho de pesquisa. Em seguida discorre acerca da população e amostra e depois uma breve apresentação dos aspectos éticos da pesquisa. Por fim é apresentada a técnica de coleta de dados e de análise de dados utilizada no presente estudo.

3.1 CARACTERIZAÇÃO E DELINEAMENTO DA PESQUISA

No que tange a abordagem, classifica-se como uma pesquisa quantitativa. Para Lopes (2018) pesquisar quantitativamente, expressa quantificar dados, fatos e opiniões, na forma de coleta de informações. Por meio dessa abordagem, Chiazotti (2003) afirma que é possível mensurar variáveis pré-determinadas buscando averiguar sua influência sobre outras variáveis. Ainda, corrobora Malhotra (2012), podem-se quantificar os dados e generalizar os resultados da amostra para a população alvo.

No intuito de atender aos objetivos delineados neste estudo, optou-se em realizar uma pesquisa descritiva, o qual, na compreensão de Malhotra (2012), descreve as características e percepções em relação a determinado fato ou objeto, bem como determina em que grau estão associadas às variáveis em estudo. Além disso, para Sampieri, Collado e Lucio (2013), os estudos descritivos buscam especificar propriedades, características e traços importantes de qualquer fenômeno que analisarmos e descreve tendências de um grupo ou população.

Quanto ao procedimento de coleta de dados, realizou-se um levantamento *survey*, o qual consiste em um procedimento para a coleta de dados primários a partir de indivíduos e refere-se à aquisição de dados ou informações sobre as características ou as opiniões de determinado grupo de pessoas, valendo-se de um questionário como instrumento de pesquisa (FONSECA, 2006; HAIR Jr., et al., 2005).

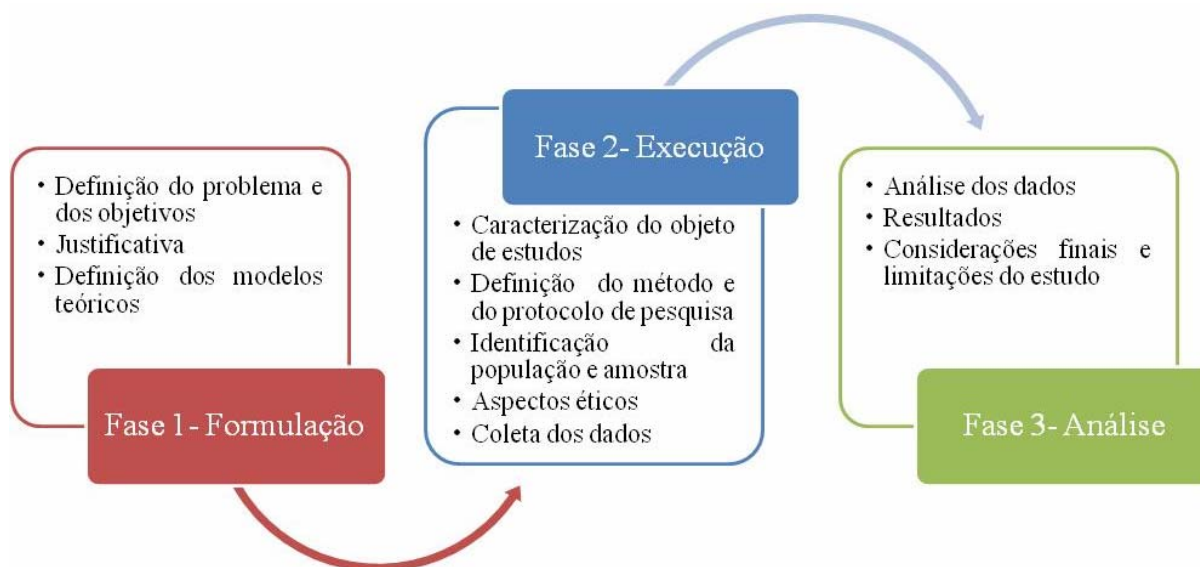
Logo, por meio da adoção de tais meios, a investigação compreende as relações entre as práticas de assédio moral e as estratégias de enfrentamento adotadas na opinião dos servidores TAE's.

3.1.1 Desenho de pesquisa

A elaboração do presente estudo se fundamentou em Hair Jr. et al. (2005), a partir da divisão em três fases: formulação, execução e análise. Na primeira fase, denominada formulação, o foco é na definição da problemática, dos objetivos e da justificativa, o estado da arte e a apresentação dos modelos teóricos de assédio moral e estratégia de enfrentamento que fundamentaram o estudo. Depois, se deu início à fase de execução, que compreende definição das estratégias e o método de pesquisa, caracterização da organização objeto de estudo, da população e da amostra, aspectos éticos e o trabalho de campo propriamente dito. Por fim, na fase de análise, contemplou-se o exame e a formulação dos resultados, bem como as conclusões do estudo.

Para uma melhor compreensão das fases descritas por Hair Jr. et al. (2005), na Figura 6 apresenta-se uma síntese da trajetória do estudo.

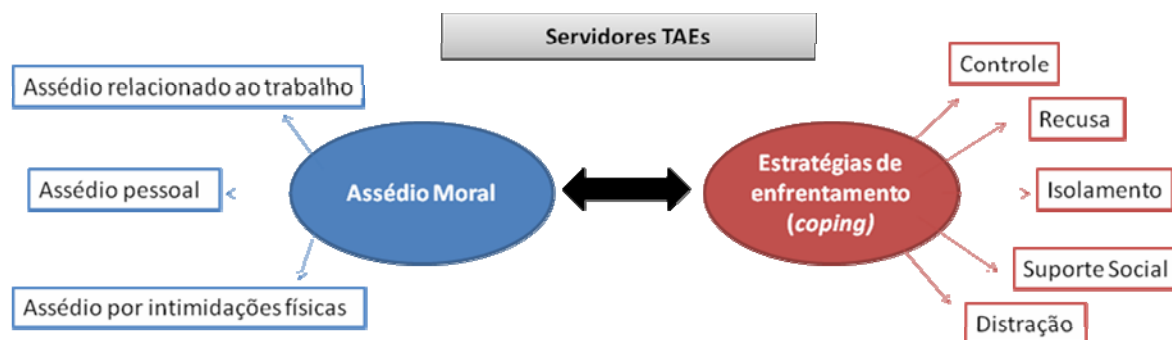
Figura 6 – Fases da pesquisa



Fonte: Adaptado de Hair Jr. et al. (2005)

A fim de facilitar o entendimento apresenta-se o desenho de pesquisa na Figura 7, elaborado com base nos objetivos propostos.

Figura 7 – Desenho de pesquisa



Fonte: Elaborado pela autora.

Na Figura 6 visualiza-se o desenho da pesquisa, a qual demonstra a relação entre as dimensões do assédio moral e as estratégias de enfrentamento.

3.1.2 Objeto de estudo

O assédio ocorre e tem seus efeitos de forma diferente dependendo do setor ou área, o objeto desta pesquisa, por sua vez, é o setor de educação. Apesar de as instituições de ensino ter como pilares o ensino, a pesquisa e a extensão, existe a prática de situações perversas entre os indivíduos e grupos, características de assédio moral, motivadas principalmente pelo abuso de poder ou medo de perdê-lo e a inveja. Buendía (2003) afirma que as universidades são incubadoras de enfermidades do trabalho, entre elas o assédio moral e o *burnout*. Em pesquisa, o autor verificou que a estrutura organizacional das universidades favorece a ocorrência do assédio, uma vez que ela é obsoleta, rígida e extremamente burocratizada, com muitos espaços de poder, com poucas pessoas que detêm cargos importantes e se utilizam deles para se sobreporem aos demais. Ademais, nas universidades existe um sistema de apadrinhamento que gera relações de vantagens para alguns, enquanto os outros são alvos potenciais para o assédio (NUNES; TOLFO; NUNES, 2013). E, finalmente, a universidade deixa espaços para a impunidade e converte a submissão em uma condição necessária para adaptar-se.

A escolha de uma IES deve-se pela constatação de que o setor de ensino é um dos mais propensos à ocorrência de violência, dadas suas especificidades (HIRIGOYEN, 2006). Nunes (2016) corrobora que além do não (ou ineficaz) desenvolvimento de práticas e estratégias que visem a inibir a ocorrência do assédio nessas instituições, existem situações

que claramente levam a suposições de que existe uma cultura institucional que influência e/ou sustenta o assédio moral.

A instituição pública escolhida para a realização deste estudo é a Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), um importante polo educacional que possui mais de 25 mil estudantes. Além disso, a instituição totaliza 4.715 servidores públicos atuando em diversos centros, sendo 2.037 docentes e 2.678 técnico-administrativos em educação (UFSM, 2020).

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA DO ESTUDO

A população é o conjunto dos elementos (Universo) de determinado fenômeno possuindo no mínimo uma característica em comum (LOPES, 2018). Portanto, a população deste estudo é composta por servidores Técnicos Administrativos em Educação da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), sendo esta uma Instituição Federal de Ensino Superior e constituída como uma Autarquia Especial vinculada ao Ministério da Educação. Atualmente em sua estrutura, de acordo com os dados da UFSM (2019), constitui-se a totalidade de 2.678 servidores Técnicos Administrativos em Educação.

Para o cálculo da amostra do estudo adotou-se a fórmula estatística para população finita, com base em Lopes (2018, p. 132), segundo a equação:

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 \cdot \hat{p} \cdot \hat{q} \cdot N}{e^2(N-1) + Z_{\alpha/2}^2 \cdot \hat{p} \cdot \hat{q}}, \quad (1)$$

onde:

Z = abscissa da normal padrão;

N = tamanho da população;

\hat{p} = estimativa da verdadeira proporção de um dos níveis da variável escolhida;

$\hat{q} = 1 - \hat{p}$;

e = erro amostral.

Assim, considerando-se um erro amostral de 5% e um nível de confiança de 95% dos para uma população de 2.678 servidores, o tamanho da amostra mínima de 337 indivíduos. Estes foram convidados por e-mail, recebendo um *link* desenvolvido pelo Centro de Processamento de Dados (CPD) da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), contendo o Termo de Confidencialidade (TC), o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e

os instrumentos citados nos apêndices e anexos, após dois meses de coleta **409** servidores Técnicos Administrativos em Educação (TAE's) responderam os instrumentos.

3.2.1 Critérios de inclusão

Consideraram-se como critérios de inclusão, todos os servidores que disponibilizarem-se a responder a pesquisa, constituindo a amostra do estudo.

3.2.2 Critérios de exclusão

Não foram incluídos nesta pesquisa os servidores que estiverem em período de férias, laudo, atestado ou em licença de qualquer natureza.

3.3 CONSIDERAÇÕES ÉTICAS

Para a realização desta dissertação, o projeto foi registrado no Gabinete Estudos e Apoio Institucional Comunitário (GEAIC) do Centro de Ciências Sociais e Humanas (CCSH) da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) sob o número de projeto 052047. Realizada esta etapa, o referido estudo foi registrado no Sistema Nacional de Ética em Pesquisa (SISNEP) sob Certificado de Apresentação para Apreciação Ética (CAAE) de nº. 16452819.7.0000.5346.

Posteriormente, o estudo foi registrado no Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da UFSM, reconhecido pela Comissão de Ética em Pesquisa (CONEP), respeitando a resolução 196/96 do Conselho Nacional em Saúde (CNS) (BRASIL, 1996). Com a aprovação do CEP pelo número de registro 3.505.292, a pesquisadora deu início à coleta de dados.

Sendo assim, o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e o Protocolo de Pesquisa seguiram todos os preceitos éticos estabelecidos pela resolução 196/96 do Conselho Nacional de Saúde (CNS), que regulamenta a ética em pesquisa com seres humanos e demais normas complementares do Conselho Nacional de Saúde. Asseguraram-se a todos os indivíduos participantes do estudo os esclarecimentos acerca da pesquisa, bem como em relação aos dados que constam no TCLE. Ainda, foi garantida a eles, a qualquer momento, a possibilidade de retirar seu consentimento de participação no estudo, sem penalização alguma.

Ressalta-se que a participação dos pesquisados foi facultativa, bem como sua desistência no decorrer da pesquisa. Foi garantida a confidencialidade dos dados pelo

pesquisador (Apêndice B), sendo os instrumentos identificados por números. O TCLE foi assinado pelo informante pesquisado e pela pesquisadora mestranda, sendo uma via arquivada pelo pesquisador coordenador e, a outra, entregue ao pesquisado.

Os participantes do estudo poderão ter acesso aos dados coletados (TCLE's e Protocolo de Pesquisa), os quais ficarão disponíveis por meio do arquivamento no Núcleo de Pesquisa em Administração (NUPEAD) sob-responsabilidade do pesquisador coordenador Prof. Dr. Luis Felipe Dias Lopes (Orientador do estudo), durante o período de cinco anos, de acordo com a Lei dos Direitos Autorais nº. 9.610 (BRASIL, 1998). O sigilo de identidade dos participantes é assegurado no momento da publicação dos resultados.

3.3.1 Riscos do estudo

O risco que o participante estará submetido é o desconforto e cansaço devido ao tempo despendido no preenchimento do instrumento.

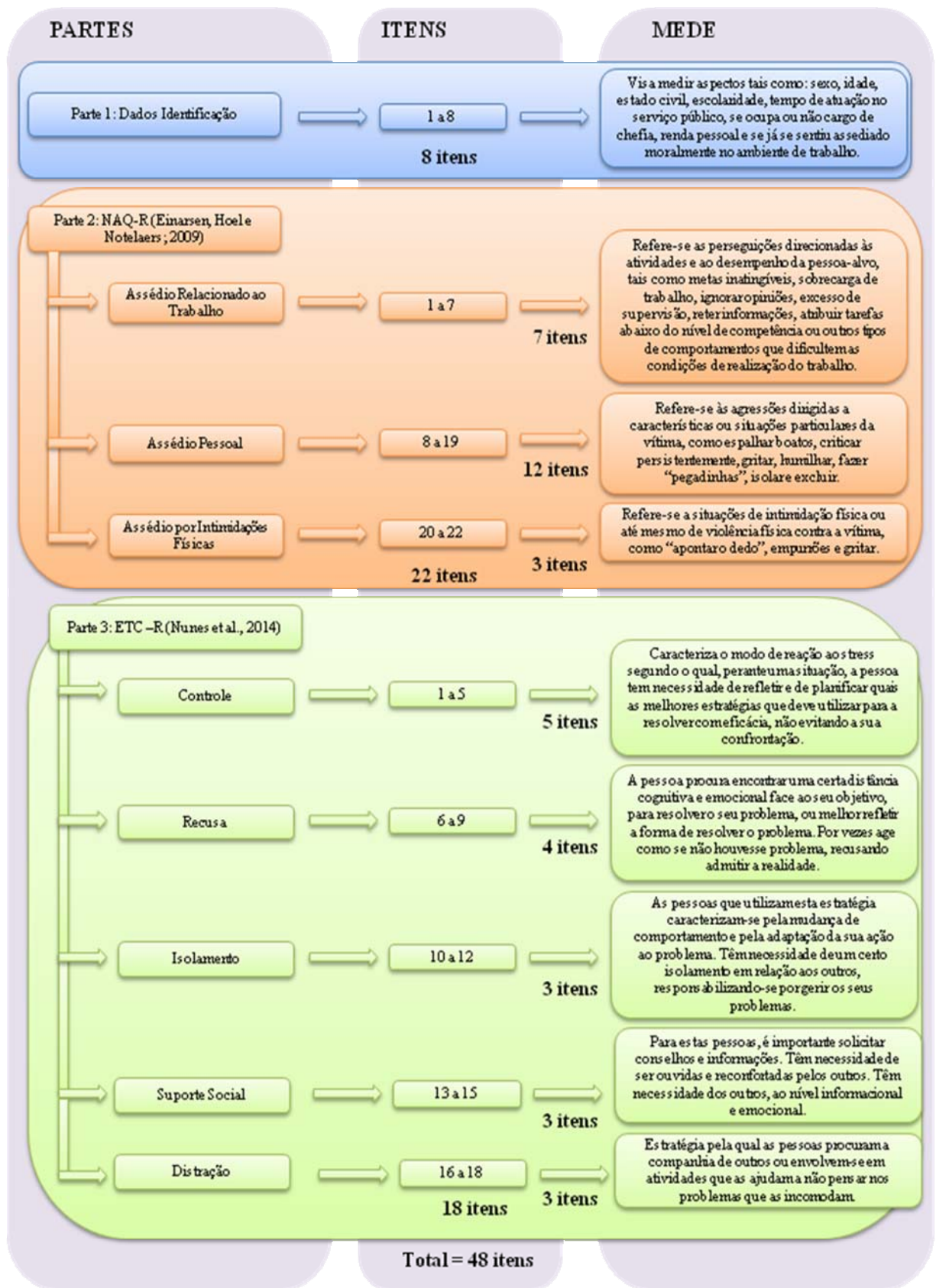
3.3.2 Benefícios do estudo

Considera-se que os benefícios dessa pesquisa fornecerão subsídios para o maior conhecimento a respeito da saúde mental dos servidores e para a área de gestão de pessoas, além disso, servirá como referência para que novas pesquisas sejam desenvolvidas em outras instituições. Ademais, por meio da sistematização e divulgação dos resultados haverá a disseminação dos temas abordados, proporcionando maior reflexão sobre Assédio Moral no Trabalho e Estratégias de Enfrentamento (*coping*).

3.4 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS E PROTOCOLO DE PESQUISA

A coleta de dados foi realizada no período compreendido entre setembro e outubro de 2019, na qual se utilizou um Protocolo de Pesquisa composto em três partes (Anexo A): Parte I – Dados sócios demográficos e profissionais, Parte II – Questionário de atos negativos (revisado), intitulado *Negative Acts Questionnaire-Revised (NAQ-R)*, e Parte III – Escala Toulousaine de *Coping* (versão reduzida – ETC-R), conforme apresentada na Figura 8.

Figura 8 – Representação do questionário



Desse modo, a parte 1 do questionário foi composta por 8 questões sócio demográficas e profissionais, tendo em vista obter os dados de identificação dos servidores da amostra. Na parte 2, localiza-se o Questionário de Atos Negativos (NAQ-R), instrumento conhecido como *Negative Acts Questionnaire*, desenvolvido por Einarsen e Raknes (1997), conforme já mencionado no item 2.1.4. Por fim, na parte 3 do questionário utilizou-se a Escala Toulousaine de *Coping* (ETC-R), conforme já mencionado no item 2.1.4, para verificar as estratégias de enfrentamento utilizadas pelos sujeitos da amostra.

Para fins de maior entendimento, os dois modelos teóricos utilizados são sintetizados no Quadro 8.

Quadro 8 – Modelo Teórico dos instrumentos

MODELOS TEÓRICOS – INSTRUMENTOS	
<i>NEGATIVE ACTS QUESTIONNAIRE</i> NAQ-R	<i>ESCALA TOULOUSAINE DE COPING</i> ETC-R
Elaborado por Einarsen e Raknes (1997); validado por Maciel e Gonçalves (2008) e revisado por Einarsen, Hoel e Notelaers (2009)	Elaborado por Esparbès, Sordes-Ader e Tap (1994); validado por Stephenson (2001) e; reduzido por Nunes et al. (2014)
22 itens que permite avaliar 3 aspectos: - Assédio Relacionado ao Trabalho; - Assédio Pessoal; - Assédio por Intimidações físicas.	18 itens que permite avaliar 5 dimensões: - Controle; - Recusa; - Conversão; - Suporte Social; - Distração.
Escala <i>Likert</i> de 5 pontos, que varia de: (“0 = nunca” até “5 = diariamente”)	Escala <i>Likert</i> de 5 pontos que varia de: (“0 = nunca” até “5 = muito frequentemente”)

Fonte: Elaborado pela autora.

3.5 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

Após a coleta, os dados foram organizados em uma planilha *Excel* e analisados pelos softwares *Statistical Analysis System*[®] – *SAS* versão 9.0 e *SmartPLS*[®] versão 3.2.9. Primeiramente foi realizada uma análise descritiva dos dados com o intuito de examinar sua exatidão, a distribuição de casos omissos, o tamanho da descrição da amostra, os casos extremos e a distribuição das variáveis. Utilizou-se de medidas descritivas e tabelas de frequências para relacionar o número de respondentes com as variáveis pesquisadas.

Em um segundo momento, a fim de retratar a percepção dos servidores TAEs em relação aos aspectos do Assédio Moral e da Estratégia de Enfrentamento (*coping*) realizou-se análise descritiva (percentual, média e desvio padrão) dos dados.

Para o relacionamento dos instrumentos de Assédio Moral (NAQ-R) e Estratégias de Enfrentamento (ETC-R) de acordo com a resposta de cada indivíduo, utilizou-se da padronização das escalas. Essa padronização transforma as dimensões ou constructos dispostos em escala ordinal em escala de razão de 0 a 100%, os quais são convencionados nas três categorias (Baixa, Moderada e Alta – Assédio Moral) ou (Baixo, Moderado e Alto – Estratégias de Enfrentamento). Logo, a padronização ocorreu da seguinte forma: Alta, para média de 66,68% a 100%, Moderada, para média entre 33,34% e 66,67% e Baixa para média de 0 a 33,33%, de acordo com a seguinte equação (LOPES, 2018, p. 36):

$$Sp_i = \frac{(SOMA - MÍNIMO)}{(MÁXIMO - MÍNIMO)}, i = 1, 2, \dots \quad (2)$$

nde:

Sp_i = Escore padronizado;

i = número de dimensões;

SOMA = Somatório das respostas válidas;

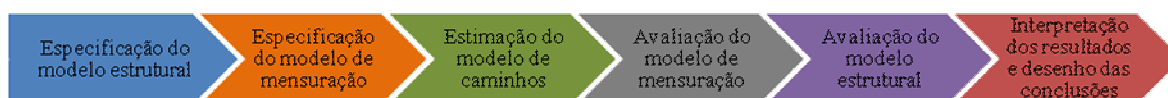
MÍNIMO = menor soma possível das respostas válidas;

MÁXIMO = maior soma possível das respostas válidas.

Por último, com o propósito de oferecer uma resposta à questão problema levantada nesse estudo, testou-se as relações entre as dimensões Assédio Moral e Estratégia de Enfrentamento utilizando-se do método estatístico denominado Modelagem de Equações Estruturais (*Structural Equation Modeling – SEM*). Segundo Hair Jr. et al. (2009, p. 543) “SEM é uma família de modelos estatísticos que buscam explicar as relações entre múltiplas variáveis. Fazendo isso, ela examina a estrutura de inter-relações expressas em uma série de equações de regressão múltipla”. Assim, promoveu-se a análise de um modelo de relações entre constructos por meio da investigação de quinze hipóteses formuladas a partir da teoria e que estão descritas no subitem 4.5.1.

Segundo Porto (2019), para se chegar a um modelo estrutural via equações estruturais parciais baseado em variâncias *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* seguiu-se as seis etapas ilustradas na Figura 9:

Figura 9 – Etapas da PLS-SEM



Fonte: Elaborado pela autora com base em Hair Jr. et al. (2017)

Por fim, no Quadro 9 representam-se as estatísticas e análise que foram utilizadas com base nos objetivos específicos propostos.

Quadro 9 – Análise dos dados com base nos objetivos do estudo

OBJETIVOS	TÉCNICAS ESTATÍSTICAS
- Descrever o perfil sócio demográfico e profissional dos servidores TAE's;	Medidas descritivas (Tabela de frequência, Média e Desvio padrão).
- Identificar as práticas de assédio moral vivenciadas pelos servidores TAE's; - Identificar as estratégias de enfrentamento utilizadas pelos servidores TAE'S;	Tabelas de frequência; Padronização das escalas; Medidas descritivas (Média e Desvio Padrão).
- Relacionar as práticas de assédio moral com as estratégias de enfrentamento dos servidores TAE's.	Modelagem de equações estruturais via PLS
- Propor ações e práticas de gestão estratégica de pessoas para o enfrentamento das práticas de assédio moral.	Revisão bibliográfica

Fonte: Elaborado pela autora

Discorridos o percurso metodológico adotado e modo como foram analisados os dados obtidos no presente estudo passa-se para apresentação e análise dos mesmos.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA

O presente capítulo aborda os resultados da pesquisa, levando em conta os objetivos apresentados inicialmente, e encontra-se dividido em seis tópicos. No primeiro (4.1) demonstra-se o perfil sociodemográfico e profissional por meio da análise descritiva dos dados da amostra de 409 servidores TAE's. O segundo (4.2) e o terceiro (4.3) tópicos têm por finalidade responder o segundo e o terceiro objetivos específicos retratando por meio da análise descritiva dos dados (frequência, média e desvio padrão) a possível incidência nos aspectos do Assédio Moral e nas dimensões da Estratégia de Enfrentamento (*coping*) nos servidores da amostra.

Já no quarto tópico (4.4), com o intuito de complementar os resultados apresentados nos itens anteriores, são apresentados os indicadores do Assédio Moral e da Estratégia de Enfrentamento (*coping*) nos servidores analisados por meio da padronização de escalas.

No quinto tópico (4.5), discorre-se sobre a relação entre as dimensões Assédio Moral e Estratégia de Enfrentamento (*coping*). Para tal utilizou-se do método estatístico denominado modelagem de equações estruturais. Por fim, no sexto tópico (4.6) propõem-se ações e práticas para o enfrentamento das práticas de assédio moral.

4.1 DESCRIÇÃO DO PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO E PROFISSIONAL

Tendo em vista responder o primeiro objetivo específico deste estudo, no qual é: descrever o perfil sociodemográfico e profissional dos servidores TAE's utilizou-se de medidas descritivas e tabelas de frequências para relacionar o número de respondentes com as variáveis da pesquisa (MALHOTRA, 2012). Diante disso, participou da pesquisa o total de 409 servidores técnico administrativos em educação da Universidade Federal de Santa Maria. Na Tabela 1, apresenta-se o perfil sociodemográfico dos servidores da amostra.

Tabela 1 – Caracterização do perfil sociodemográfico dos respondentes (n = 409)

VARIÁVEIS	CATEGORIAS	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL
Gênero	Masculino	160	39,12
	Feminino	249	60,88
Faixa de idade	Até 30 anos	69	16,87
	31 a 40 anos	152	37,16
	41 a 50 anos	91	22,25
	51 anos ou mais	93	22,74
Estado civil	Casado/União Estável	223	54,52
	Solteiro	146	35,70
	Separado/Divorciado	36	8,80
	Viúvo	2	0,49
	Outros	2	0,49
Escolaridade	Ensino Médio Completo	3	0,73
	Superior Incompleto	20	4,89
	Superior Completo	67	16,38
	Especialização	155	37,90
	Mestrado	129	31,54
	Doutorado	35	8,56

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Quanto aos dados pessoais dos 409 respondentes observa-se na Tabela 1, que a maior concentração dos respondentes foi no gênero feminino com o total de 249 servidores (60,88%), enquanto que o sexo masculino foi de 160 servidores (39,12%).

Em relação às faixas de idade o predomínio encontra-se de 31 a 40 anos, com 152 (37,16%) respondentes da pesquisa, 93 (22,74%) têm 51 anos ou mais, 91 (22,25%) têm de 41 a 50 anos e 69 (16,87%) têm até 30 anos. Quanto ao estado civil, a maioria dos servidores, 223 (54,52%), são casados ou possuem união estável, 146 (35,70%) são solteiros, 36 (8,80%) separados ou divorciados, 2 (0,49%) são viúvos e 2 (0,49%) apresentaram outro estado civil.

A respeito da escolaridade, grande parte dos servidores, 155 (37,90%), possui alguma especialização, seguido de 129 (31,54%) com mestrado, 67 (16,38%) com ensino superior completo, 35 (8,56%) com doutorado, 20 (4,89%) com ensino superior incompleto e 3 (0,73%) com ensino médio completo. Assim, resumidamente pode-se afirmar que a amostra do presente estudo é predominantemente do gênero feminino, com idades de 31 a 40 anos, casadas ou com união estável e com especialização.

Tabela 2 – Caracterização do perfil profissional dos respondentes (n=409).

VARIÁVEIS	CATEGORIAS	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL
Renda (salários mínimos)	1 a 3	52	12,71
	4 a 6	214	52,32
	7 a 9	101	24,69
	Acima de 10	42	10,27
Ocupa cargo de chefia	Sim	102	24,94
	Não	307	75,06
Tempo de serviço (anos)	Até 10	221	54,03
	11 a 20	97	23,72
	21 a 30	53	12,96
	31 ou mais	38	9,29

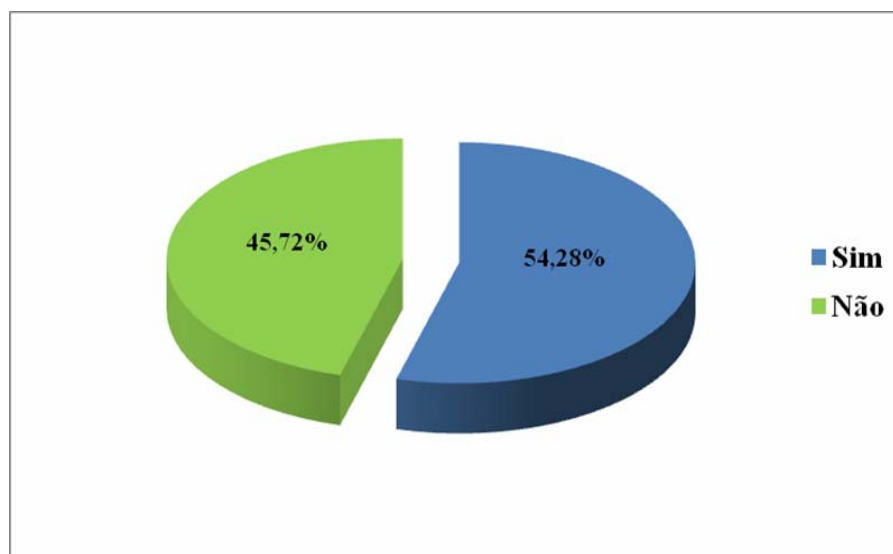
Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Em relação ao perfil profissional dos servidores pesquisados, quanto à renda verificou-se maior representatividade da faixa de 4 a 6 salários mínimos, totalizando 214 (52,32%) servidores. Em segundo lugar encontra-se a faixa de 7 a 9 salários mínimos, correspondendo a 101 (24,69%) servidores. Os que responderam receber de 1 a 3 salários mínimos totalizaram 52 (12,71%) e por fim, 42 (10,27%) dos servidores da amostra disseram receber acima de 10 salários mínimos.

No que se refere a ocupar cargo de chefia, 307 (75,06%) servidores afirmam que não ocupam e 102 (24,94%) ressaltam que sim. Quando questionados sobre o tempo de serviço público, a maioria 221 (54,03%) tem até 10 anos de serviço, de 11 a 20 anos são 97 (23,72%) dos respondentes, de 21 a 30 anos são 53 (12,96%) e de 31 anos ou mais correspondem a 38 (9,29%) da amostra.

Por fim, foi perguntado se já se sentiram assediados moralmente no ambiente de trabalho e a maioria, 222 (54,28%) responderam que sim e 187 (45,72%) responderam que não, como apresentado no Gráfico 1.

Gráfico 1 - Você já se sentiu assediado moralmente no ambiente de trabalho?



Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Em suma, o perfil profissional é predominantemente constituído por servidores TAE's que possuem renda de 4 a 6 salários mínimos, não ocupam cargo de chefia na Instituição, possuem até 10 anos de tempo de serviço público e já se sentiram assediados moralmente no ambiente de trabalho.

A síntese do perfil dos servidores técnico administrativos em educação, que participaram deste estudo, pode ser visualizada na Figura 10.

Figura 10 – Síntese do perfil sociodemográfico e profissional dos respondentes.



Fonte: Elaborado pela autora.

O próximo tópico (4.2) apresenta a possível incidência de Assédio Moral na amostra de servidores que constituiu essa pesquisa.

4.2 PERCEPÇÃO DAS PRÁTICAS DE ASSÉDIO MORAL

A finalidade desse tópico é responder o segundo objetivo específico o qual busca identificar as práticas de assédio moral vivenciadas pelos servidores TAE's. Para tanto, analisaram-se as médias e os desvios padrão de cada aspecto, bem como a frequência das respostas com o intuito de identificar a possível incidência de assédio moral nos participantes da pesquisa. O primeiro aspecto analisado foi o Assédio Relacionado ao Trabalho (ART), a partir dos resultados apresentados na Tabela 3.

Tabela 3 – Frequência, média e desvio padrão do aspecto ART e seus indicadores.

Indicadores	FREQUÊNCIA*					MÉDIA	DESVIO PADRÃO
	1	2	3	4	5		
Assédio Relacionado ao Trabalho (ART)						1,67	0,941
ART1. Alguém reteve informações que podem afetar o seu desempenho no trabalho	231	150	10	7	11	1,57	0,849
ART2. Foi exposto a uma carga de trabalho excessiva	176	172	22	21	18	1,86	1,033
ART3. Foi obrigado a realizar um trabalho abaixo do seu nível de competência	174	172	13	30	20	1,89	1,088
ART4. Foi pressionado a não reclamar um direito que você tem (por exemplo, afastamento do trabalho, feriado, adicional de salário, bônus, despesas de viagem, etc.)	286	101	12	5	5	1,39	0,719
ART5. Foi solicitado a realizar tarefas despropositadas ou com prazo impossível de ser cumprido	260	129	8	5	5	1,43	0,718
ART6. Suas opiniões e pontos de vista foram ignorados	116	230	24	21	18	2,01	0,972
ART7. Supervisão excessiva de seu trabalho	269	111	4	8	17	1,51	0,942

* 1 = Nunca; 2 = Raramente; 3 = Às vezes; 4 = Frequentemente; 5 = Sempre

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Com base no contido na Tabela 3, o índice médio do aspecto ART obteve-se média 1,67 e desvio padrão 0,941, indicando que na percepção de grande parte dos respondentes, quase não existiram situações de assédio moral relacionado ao trabalho durante os últimos 6 meses. Diante disso, infere-se que esse resultado pode estar relacionado com o fato de, no ano passado, a punição para o assédio moral ter se tornado mais rígida. A Câmara dos Deputados aprovou o Projeto de Lei nº. 4742/01, que tipifica o crime de assédio moral no ambiente de

trabalho. A pena estipulada será de detenção de um a dois anos e multa, aumentada de um terço se a vítima for menor de 18 anos (CÂMARA DOS DEPUTADOS, 2019).

O questionamento “Suas opiniões e pontos de vista foram ignorados” obteve a maior média desta dimensão 2,01 e desvio padrão 0,972, demonstrando que os servidores percebem esse ato negativo de vez em quando. A recusa de comunicação é um modo de se dizer, sem expressar diretamente em palavras, que o alvo não interessa ou até não existe para o agressor (HIRIGOYEN, 2008). Portanto, o ato de ignorar a opinião do outro provoca um sentimento de insegurança e o expõe de forma negativa para os demais, como se este não soubesse do que está falando. A próxima análise evidenciada na Tabela 4 refere-se ao Assédio Pessoal (PESS) e seus doze indicadores.

Tabela 4 – Frequência, média e desvio padrão do aspecto PESS e seus indicadores.

(continua)

INDICADORES	FREQUÊNCIA*					MÉDIA	DESVIO PADRÃO
	1	2	3	4	5		
Assédio Pessoal (PESS)						1,42	0,782
AP1. Áreas ou tarefas de sua responsabilidade foram retiradas ou substituídas por tarefas mais desagradáveis ou mais simples	273	108	9	8	11	1,47	0,857
AP2. Espalharam boatos ou rumores sobre você	228	146	13	10	12	1,61	0,895
AP3. Foi constantemente lembrado dos seus erros e omissões	273	118	4	8	5	1,41	0,729
AP4. Foi humilhado ou ridicularizado em relação ao seu trabalho	311	81	3	8	6	1,33	0,728
AP5. Foi ignorado ou foi recebido com reação hostil quando tentou uma aproximação	254	131	9	8	5	1,46	0,754
AP6. Foi ignorado, excluído ou “colocado na geladeira”	263	116	7	7	16	1,52	0,926
AP7. Foi submetido a sarcasmos ou alvo de brincadeiras excessivas	273	114	8	4	10	1,44	0,799
AP8. Foram feitas alegações contra você	266	128	3	4	8	1,43	0,745
AP9. Foram feitos comentários ofensivos sobre a sua pessoa (isto é, sobre hábitos seus ou suas origens), suas atitudes ou sobre sua vida privada	292	100	5	7	5	1,36	0,712
AP10. Pessoas com as quais você não tem intimidade lhe aplicaram “pegadinhas”	332	66	3	5	3	EXCLUÍDA**	
AP11. Recebeu críticas persistentes ao seu trabalho ou esforço	300	92	4	9	4	1,35	0,705
AP12. Recebeu sinais ou dicas de que você deve pedir demissão ou largar o trabalho	350	46	3	5	5	1,21	0,635

* 1 = Nunca; 2 = Raramente; 3 = Às vezes; 4 = Frequentemente; 5 = Sempre

** Esta pergunta foi excluída pelo critério da carga fatorial (equações estruturais)

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

De acordo com os dados contidos na Tabela 4, a média geral do aspecto PESS foi de 1,42 e desvio padrão 0,782, revelando que os servidores analisados quase nunca sofreram agressões dirigidas a características ou situações particulares, como espalhar boatos, criticar persistentemente, gritar, humilhar, fazer “pegadinhas”, isolar e excluir. Esse é um dado positivo, pois a exposição ao assédio causa uma série de efeitos negativos na saúde do alvo como medo, ansiedade, desamparo, depressão e choque (EINARSEN, 2005).

Soboll (2008) corrobora que a violência psicológica traz prejuízos para as empresas, como: redução da capacidade produtiva e da eficácia dos grupos; redução da qualidade e da quantidade de trabalho; desintegração do clima de trabalho; acentuada crítica à empresa ou aos empregadores; aumento do absenteísmo e da rotatividade; desmotivação no trabalho; custos com processos judiciais; custos com substituições e falta de pessoal; custos com tempo de trabalho perdido; deterioração da imagem da empresa; diminuição da qualidade do produto ou do atendimento.

Quanto ao questionamento que obteve a maior média da dimensão (1,61) e desvio padrão 0,895, é possível inferir que os servidores analisados nunca tiveram boatos ou rumores espalhados a seu respeito. Vale ressaltar que a questão AP10, após passar por todos os pressupostos das equações estruturais (cargas fatoriais menores que 0,6), optou-se em elimina-la, não acarretando ônus para a pesquisa e a dimensão Assédio Pessoal ficou composta por 11 questões.

Tabela 5 – Frequência, média e desvio padrão do aspecto AIF e seus indicadores.

INDICADORES	FREQUÊNCIA*					MÉDIA	DESVIO PADRÃO
	1	2	3	4	5		
Assédio por Intimidações Físicas (AIF)						1,19	0,517
AIF1. Foi alvo de comportamentos intimidativos tais como “apontar o dedo”, invasão do seu espaço pessoal, empurrões, bloqueio de seu caminho ou passagem	354	43	6	4	2	1,12	0,545
AIF2. Foi ameaçado de violência ou abuso físico ou foi alvo de violência real	396	10	0	3	0	1,04	0,297
AIF3. Gritaram com você ou você foi alvo de agressividade gratuita (ou demonstraram ter raiva de você)	297	98	8	4	2	1,32	0,614

* 1 = Nunca; 2 = Raramente; 3 = Às vezes; 4 = Frequentemente; 5 = Sempre

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

De acordo com os dados da Tabela 5, ao analisar o índice médio do aspecto AIF, encontrou-se média de 1,19 e desvio padrão de 0,517, ou seja, o assédio por intimidações físicas não ocorre dentro da Instituição pesquisada. Esse resultado vai de encontro ao estudo

de Einarsen, Hoel e Notelaers (2009), que revelou que intimidação física é considerada um fenômeno pouco frequente, principalmente nas formas mais graves. Hirigoyen (2009) afirma que esta violência surge quando o assédio já está bem declarado e visível a todos e a vítima está inteiramente estigmatizada como paranoica, e suas queixas não são atendidas.

A questão “Gritaram com você ou você foi alvo de agressividade gratuita”, atingiu a maior média deste aspecto 1,32 e desvio padrão 0,614, indicando que os servidores nunca viveram esta situação e o ambiente de trabalho é respeitoso.

Para Soboll (2008) e Freitas, Heloani e Barreto (2008), a agressividade utilizada por alguns chefes seria um recurso para pressionar os subordinados no alcance das metas estabelecidas. Esse tipo de estratégia é desumano e inadequada para qualquer tipo de gerenciamento de pessoas na busca de tornar os subordinados mais produtivos. Muitos chefes usam de palavras ofensivas, gritos, xingamentos, rebaixamento, produzindo ciclo de violências, repetido em todos os níveis hierárquicos. Para aqueles que não alcançam o rendimento esperado pelos superiores, são reservadas humilhações, ameaças e constrangimentos diante dos colegas, pois o que importa é a produtividade.

Em resumo, no presente estudo verificou-se que os servidores da amostra apresentaram maior média na escala *Likert* para a dimensão *Assédio Relacionado ao Trabalho*, assim infere-se a partir das análises dos dados que existiram poucos casos de assédio moral nos últimos 6 meses. Esse dado é resultado da preocupação do Governo Federal em conscientizar seus servidores através de informações que possibilitem a identificação de situações que caracterizem o assédio moral ou sexual no ambiente de trabalho, bem como as providências cabíveis para garantir a proteção da vítima e a responsabilização do assediador (CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO, 2016).

4.3 PERCEPÇÃO DO USO DAS ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO (*COPING*)

Com o propósito de responder o terceiro objetivo específico da pesquisa, este tópico identifica as estratégias de enfrentamento (*coping*) utilizadas pelos servidores TAE's. Para isso, analisou-se a frequência de respostas, média e desvio padrão das 18 questões que envolvem as 5 dimensões (Controle, Recusa, Isolamento, Suporte Social e Distração). Estas estratégias foram analisadas para conhecer a forma que os servidores enfrentam as situações de assédio. Na Tabela 6 apresentam-se os resultados da dimensão Controle (CONT).

Tabela 6 – Frequência, média e desvio padrão da dimensão CONT e seus indicadores.

INDICADORES	FREQUÊNCIA*					MÉDIA	DESVIO PADRÃO
	1	2	3	4	5		
Controle (CONT)						3,82	0,987
CONT1. Enfrento a situação	22	52	116	111	108	3,56	1,164
CONT2. Analiso a situação para melhor a compreender	10	11	95	159	134	3,97	0,943
CONT3. Sei o que tenho que fazer e redobro os meus esforços para alcançar	9	22	92	169	117	3,89	0,956
CONT4. Aceito a ideia de que é necessário que eu resolva o problema	9	19	138	156	87	3,71	0,925
CONT5. Reflito nas estratégias que poderei utilizar para melhor resolver o problema	7	10	86	192	114	3,97	0,861

* 1 = Nunca; 2 = Raramente; 3 = Às vezes; 4 = Frequentemente; 5 = Sempre

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Nos dados da Tabela 6, a dimensão Controle obteve a maior média das cinco estratégias de enfrentamento (média: 3,82; desvio padrão: 0,987), demonstrando que frequentemente os servidores tem necessidade de refletir e de planificar quais as melhores estratégias que devem utilizar para resolver com eficácia alguma situação de assédio, não evitando a sua confrontação. A estratégia de controle é positiva, pois representa a tentativa de controle da situação pela ação e pela emoção, e caracteriza-se pela regularização das atividades mentais, comportamentais e de reações emocionais (CHAMON, 2006).

Nota-se que os indicadores com maiores médias de concordância entre os participantes foram CONT2 “Analiso a situação para melhor a compreender” com valores de média 3,97 e desvio padrão 0,943 e CONT5 “Reflito nas estratégias que poderei utilizar para melhor resolver o problema” com média 3,97 e desvio padrão 0,861. Portanto, esses resultados vão ao encontro dos estudos sobre estratégias positivas de enfrentamento de Niedl (1996), em que os funcionários analisados que sofriam assédio no local de trabalho, utilizavam da estratégia de resolver o problema, confrontá-lo. A próxima análise evidenciada na Tabela 7 refere-se à estratégia de Recusa (RECU) e seus quatro indicadores.

Tabela 7 – Frequência, média e desvio padrão da dimensão RECU e seus indicadores.

INDICADORES	FREQUÊNCIA*					MÉDIA	DESVIO PADRÃO
	1	2	3	4	5		
Recusa (RECU)						2,54	1,054
RECU1. Chego a não sentir nada quando chegam as dificuldades	91	137	141	35	5	2,33	0,955
RECU2. Resisto ao desejo de agir, até que a situação me permita	50	68	186	75	30	2,92	1,062
RECU3. Reajo como se o problema não existisse	102	139	119	36	13	2,31	1,040
RECU4. Digo a mim próprio que este problema não tem importância	71	114	151	59	14	2,58	1,042

* 1 = Nunca; 2 = Raramente; 3 = Às vezes; 4 = Frequentemente; 5 = Sempre

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Conforme o contido na Tabela 7, a média geral da dimensão Recusa foi de média: 2,54 e desvio padrão: 1,054. Esse resultado demonstra que raramente os servidores TAE's utilizam dessa estratégia para lidar com as situações de assédio. No que tange ao questionamento “Resisto ao desejo de agir, até que a situação me permita”, obteve a maior média desta dimensão (média: 2,92; desvio padrão: 1,062), informando que os servidores agem às vezes ou raramente desta maneira.

De acordo com Leite Júnior, Chamon e Chamon (2010), a recusa é uma resposta adaptativa e de sobrevivência, o indivíduo a utiliza na tentativa de evitar o confronto com a realidade de ameaça. Para isso, se utilizam de subterfúgios como: ignorar as situações, procurar não pensar no problema, entre outras. É considerada, também, como estratégia negativa, e, embora ajude a minimizar o estresse, não permite um bom manejo do mesmo e pode trazer problemas para o indivíduo, por não enfrentar os problemas.

Dejours (1988) afirma que a recusa é uma tentativa de ocultar o sofrimento e, pode levar o indivíduo a algumas descompensações psiconeuróticas que podem resultar em dificuldades de manter o equilíbrio mental, inclusive, interferindo no ritmo de trabalho.

Estudos de Bernstein e Trimm (2016) demonstraram que quando as pessoas passam por experiência de assédio e utilizam a recusa como estratégia de enfrentamento, sua saúde mental piora. Achados semelhantes para os efeitos negativos da estratégia de recusa foram relatados por Zapf (1999) e Jimenez et al. (2007). Ambos os estudos observaram que evitar ou não fazer nada diante do assédio eram estratégias que poderiam impactar no bem-estar do indivíduo. Salin, Tenhiala, Roberge e Berdahl (2014) e Dijkstra, De Dreu, Evers e Van Dierendonck (2009) também observam que aqueles que se envolvem em estratégias passivas

de evitar, negar e não fazer nada, suportando o assédio em silêncio, sofrem tensão psicológica e comprometimento da auto-estima.

Dessa maneira, infere-se que o resultado encontrado na pesquisa foi satisfatório, já que os servidores analisados raramente utilizam a estratégia recusa. Na Tabela 8, apresenta-se a estratégia de Isolamento (ISOL) e seus 3 indicadores.

Tabela 8 – Frequência, média e desvio padrão da dimensão ISOL e seus indicadores.

INDICADORES	FREQUÊNCIA*					MÉDIA	DESVIO PADRÃO
	1	2	3	4	5		
Isolamento (ISOL)						2,42	1,140
ISOL1. Evito encontrar-me com pessoas	91	59	141	87	31	2,77	1,226
ISOL2. Mudo a minha forma de viver	169	99	116	16	7	1,99	1,014
ISOL3. Afasto-me dos outros	87	99	165	49	9	2,49	1,024

* 1 = Nunca; 2 = Raramente; 3 = Às vezes; 4 = Frequentemente; 5 = Sempre

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Ao analisar os dados da Tabela 8 percebe-se que a dimensão Isolamento que apresentou média 2,42 e desvio padrão 1,140, apontando que raramente os servidores fogem da situação e do problema ou deixam de interagir com seus colegas como forma de lidar com o assédio (CHAMON, 2006a). Esta estratégia de enfrentamento considerada como negativa provoca, segundo Pizzato (2001), uma ruptura das atividades e das interações com o outro. Assim, considerando a importância do relacionamento interpessoal, esta atitude se torna preocupante.

Além disso, o questionamento “Evito encontrar-me com pessoas” destaca-se na dimensão, por ter obtido a maior média (média: 2,77; desvio padrão: 1,140). Em razão disso, pode-se inferir que os servidores raramente adotam esta postura diante de uma situação de assédio.

As estratégias de isolamento são descritas no trabalho de Dejours (1994) como estratégias defensivas, utilizadas pelos indivíduos quando estão em sofrimento no ambiente de trabalho, como forma de ocultar o sofrimento, evitar o conflito e as ocasiões em que o conflito possa acontecer. O autor cita as seguintes: desvincillar-se das responsabilidades e não tomar novas iniciativas; assumir atitude de isolamento máximo, de silêncio frente ao superior hierárquico e, em alguns casos, frente aos colegas; adotar postura de desconfiança sistemática, com sentimento de perseguição e hostilidade dos outros para consigo; passar diretamente ao nível superior, desconsiderando seu superior imediato; enfrentar o sofrimento em silêncio; e recusar-se a cumprimentar os colegas, como forma de evitar o sofrimento.

Segundo Chamon (2006), o isolamento, embora suavize o estresse, não permite um bom manejo do mesmo, trazendo graves consequências ao indivíduo. Fechar-se em si mesmo, romper com as atividades e com os outros, fugir da situação e dos problemas, refugiar-se em sonhos e fantasias, adotar condutas de compensação por meio do alimento, álcool e drogas são características da estratégia de isolamento. A próxima análise evidenciada na Tabela 9 refere-se ao Suporte Social (SUSO) e seus três indicadores.

Tabela 9 – Frequência, média e desvio padrão da dimensão SUSO e seus indicadores.

INDICADORES	FREQUÊNCIA*					MÉDIA	DESVIO PADRÃO
	1	2	3	4	5		
Suporte social (SUSO)						3,34	1,128
SUSO1. Sinto necessidade de partilhar com os que me são próximos, o que sinto	23	56	109	138	83	3,49	1,127
SUSO2. Procuo atividades coletivas	44	94	152	86	33	EXCLUÍDA**	
SUSO3. Procuo a ajuda dos meus amigos para acalmar a minha ansiedade	33	68	152	103	53	3,18	1,108

* 1 = Nunca; 2 = Raramente; 3 = Às vezes; 4 = Frequentemente; 5 = Sempre

** Esta pergunta foi excluída pelo critério da carga fatorial (equações estruturais)

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Conforme os dados da Tabela 9, a média geral da dimensão Suporte Social foi de média 3,34 e desvio padrão 1,128. Esse resultado demonstra que os servidores às vezes demandam de ajuda de outros indivíduos para enfrentar uma situação de assédio (CHAMON, 2006).

O suporte social é considerado como estratégia de enfrentamento positiva, pois associa aspectos cognitivos do apoio social, como a cooperação, a ajuda e o apoio afetivo. Caracteriza-se pela demanda, solicitação e procura de ajuda que pode ocorrer por meio de conselhos, informações, consolo, diálogos ou simplesmente de escuta de outras pessoas (CHAMON, 2006).

Além disso, a literatura sobre suporte social indica que as pessoas que têm acesso à ajuda, tendem a se sentir melhor, independentemente de haver estresse (LAKEY, OREHEK, 2011; SCHIREY, 2004; SCHROEVERS, HELGESON, SANDERMAN, RANCHOR, 2009). Chanlat (2005) corrobora que se tem estudado muito acerca dos benefícios do apoio social à saúde dos indivíduos. O apoio do cônjuge, da família, dos amigos, dos superiores, dos colegas e dos subordinados melhora e suaviza os problemas cotidianos, enquanto sua falta conduz a consequências diversas que, em sua maioria, agravam o estresse.

Nesse sentido cabe enfatizar que a questão SUSO1, “Sinto necessidade de partilhar com os que me são próximos, o que sinto” se sobressai com média de 3,49 e desvio padrão de 1,127, indicando que os servidores agem às vezes dessa maneira. É importante ressaltar que a questão SUSO2, após passar por todos os pressupostos das equações estruturais (cargas fatoriais menores que 0,6), optou-se em eliminá-la, não acarretando ônus para a pesquisa e a dimensão Suporte Social ficou composta por 2 questões.

Tabela 10 – Frequência, média e desvio padrão da dimensão DIST e seus indicadores.

INDICADORES	FREQUÊNCIA*					MÉDIA	DESVIO PADRÃO
	1	2	3	4	5		
Distração (DIST)						2,94	1,160
DIST1. Trabalho em cooperação com outras pessoas para me esquecer	96	58	120	101	34	2,80	1,275
DIST2. Tento não pensar no problema	63	79	145	80	42	2,89	1,187
DIST3. Centro-me noutras atividades para me distrair	33	50	189	111	26	3,11	0,979

* 1 = Nunca; 2 = Raramente; 3 = Às vezes; 4 = Frequentemente; 5 = Sempre

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

De acordo com a Tabela 10, ao analisar o índice médio da dimensão Distração, encontrou-se média de 2,94 e desvio padrão de 1,160, este resultado demonstra que às vezes os servidores distraem-se com outras atividades para lidar com o assédio moral no ambiente de trabalho. A questão “Centro-me noutras atividades para me distrair”, atingiu a maior média deste aspecto (média: 3,11; desvio padrão: 0,979), indicando que os pesquisados às vezes adotam esta atitude frente à situação.

A distração é considerada uma estratégia negativa, pela qual as pessoas procuram a companhia de outros ou envolvem-se em atividades que as ajudam a não pensar nos problemas que as incomodam (NUNES, BRITES, PIRES, HIPÓLITO, 2014). O indivíduo a utiliza na tentativa de ignorar a situação, procurar não pensar no problema, distrair-se com outras atividades mais agradáveis, entre outras (LEITE JÚNIOR, CHAMON, CHAMON, 2010).

Em resumo, no presente estudo verificou-se que os servidores da amostra apresentaram maior média para as dimensões *Controle* e *Suporte Social*, ou seja, dentre as cinco estratégias, CONT E SUSO são as mais utilizadas em situações de assédio. Ambas as estratégias são positivas, demonstrando que os pesquisados adotam estratégias saudáveis e adequadas com o objetivo de lidar e/ou amenizar o estresse.

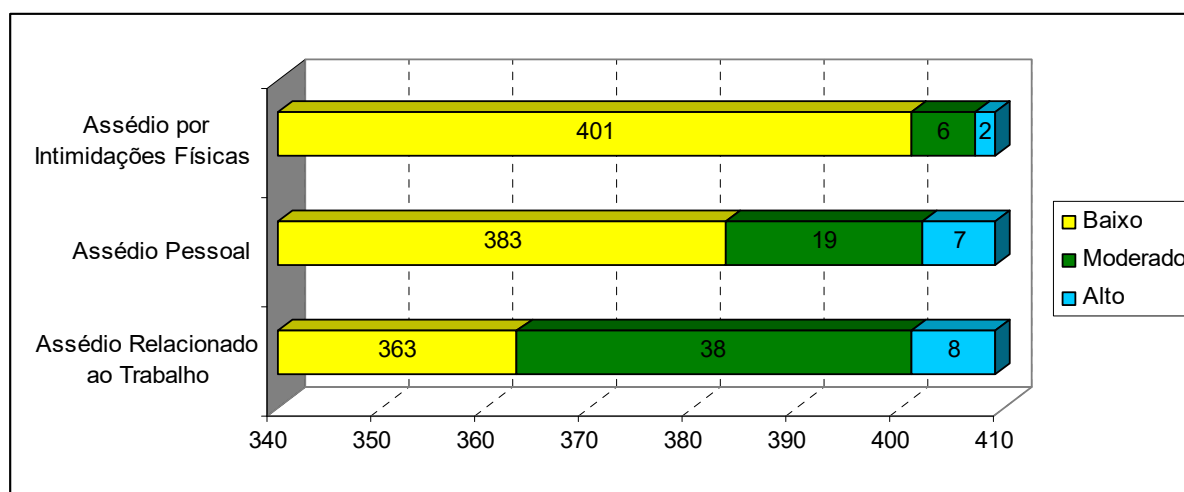
A Instituição objeto deste estudo possui uma Coordenadoria de Saúde e Qualidade de vida do Servidor (CQVS), que tem como competência a implementação de programas e benefícios de atenção à saúde e bem-estar físico, social e mental, e também de segurança no trabalho e saúde ocupacional aos servidores, visando à busca de uma melhor qualidade de vida do servidor (UFSM, 2020). De acordo com Marques e Abreu (2009), esse tipo de ação que envolve prestar apoio social entre os colaboradores, promover interações sociais saudáveis, estimular a participação de seus colaboradores em programas de saúde e qualidade de vida, ajudam aos servidores lidar corretamente com situações de estresse.

O item 4.4 tem o propósito de complementar os resultados do estudo apresentando a padronização de escalas por meio dos indicadores do assédio moral e da estratégia de enfrentamento.

4.4 INDICADORES DO ASSÉDIO MORAL E DA ESTRATÉGIA DE ENFRENTAMENTO (*COPING*)

Com o intuito de responder aos objetivos específicos deste estudo e complementar os resultados explanados anteriormente (subcapítulos 4.2 e 4.3), realizou-se a padronização das escalas NAQ-R e ETC-R. Cabe ressaltar que a padronização é realizada conforme a percepção dos servidores TAE's, através dos indicadores que esclarecem os níveis atingidos das dimensões e aspectos, distribuídos em: Baixo (de 0 a 33,33%), Médio (de 33,34% a 66,66%) e Alto (de 66,67% a 100%). Deste modo, a padronização da escala NAQ-R pode ser visualizada no Gráfico 2.

Gráfico 2 – Padronização dos aspectos da escala NAQ-R



Fonte: Dados da pesquisa (2019).

No Gráfico 2 é possível observar a padronização dos três aspectos da escala de Assédio Moral (NAQ-R). Frente ao exposto, percebe-se que todos os aspectos foram classificados com baixos índices. Isso demonstra que os servidores TAE's percebem baixo índice de assédio moral dentro da UFSM. Segundo Nunes e Tolfo (2011) independente da ocorrência desta violência, a organização é corresponsável pela sua prática ou coibição. Logo, deve construir medidas de prevenção e combate ao assédio moral. Nesse sentido, a UFSM conta com a Ouvidoria Geral como canal de interação e mediação entre a sociedade em geral e a gestão da UFSM. Nesse canal é possível realizar denúncias anônimas sobre assédio moral e sexual. No ano de 2017, ocorreram 23 manifestações e quase todas foram concluídas (UFSM, 2020).

A dimensão **Assédio por Intimidações Físicas** apresentou um baixo índice, indicando que a maior parte, 401 (98,04%) dos pesquisados, não sofrem atos negativos desta dimensão, que consiste em gritar e demonstrar ter raiva da vítima, empurrões, bloqueio do caminho, ameaça de violência, alvo de violência física (EINARSEN, HOEL E NOTELAERS, 2009).

Quanto à dimensão **Assédio Pessoal**, 383 (93,64%) servidores também revelaram um baixo nível, demonstrando que situações como agressões dirigidas a situações ou características particulares do alvo, como provocação excessiva, fofoca e rumores, isolamento ou exclusão, espalhar boatos, críticas persistentes, humilhar e outras ações quase não ocorrem dentro da instituição analisada (EINARSEN, HOEL E NOTELAERS, 2009).

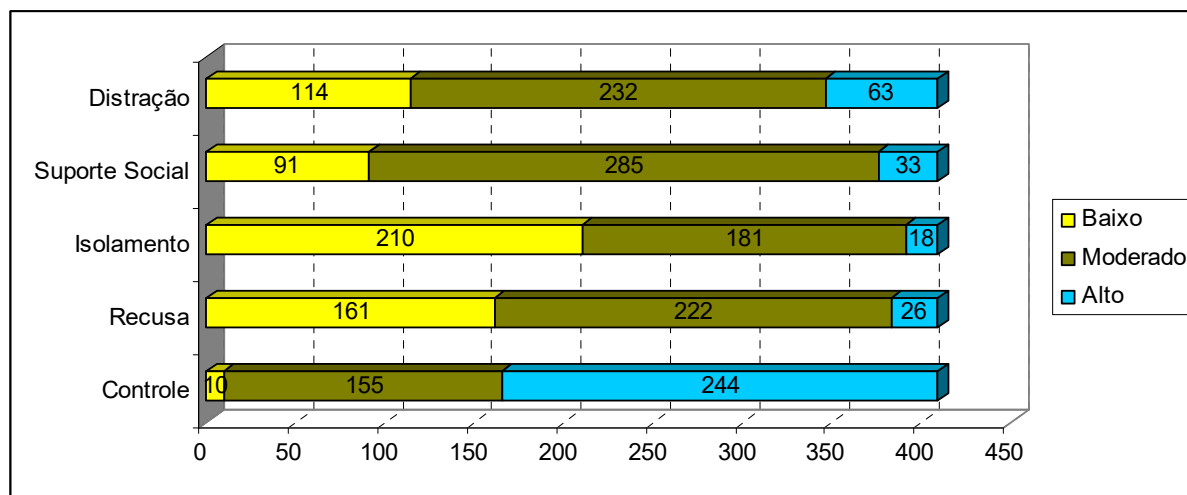
Já a dimensão **Assédio Relacionado ao Trabalho**, 363 (88,75%) pesquisados percebem um nível baixo. ART consiste em perseguições relacionadas às atividades e ao desempenho do alvo: prazos impossíveis, metas inatingíveis, excesso de supervisão, atribuição de tarefas muito abaixo do seu nível de competência, sobrecarga de trabalho, ou outros comportamentos que dificultem as condições de realização do trabalho (EINARSEN, HOEL E NOTELAERS, 2009).

Ressalta-se que 38 (9,29%) servidores manifestaram nível moderado de ART, sendo necessário atentar para a qualidade do ambiente psicossocial do trabalho, já que políticas relacionadas ao bem-estar do pessoal, à mediação de conflitos e ao zelo pelo clima organizacional podem não apenas reparar erros atuais, mas também auxiliar na construção de um ambiente mais saudável (FREITAS, HELOANI E BARRETO, 2008).

Amazarray (2010), em seus estudos com trabalhadores bancários, também encontrou resultados que apresentaram maior frequência no aspecto assédio relacionado ao trabalho, seguido de assédio pessoal e por último assédio por intimidação física. Constatou-se, portanto, uma tendência de os comportamentos mais frequentes serem mais sutis e,

inversamente, os menos frequentes, relativos à violência mais explícita. No Gráfico 3 ilustra-se a padronização para as dimensões da escala ETC-R.

Gráfico 3 – Padronização das dimensões da escala ETC-R



Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Com base nos resultados da padronização das dimensões da Escala Toulousaine de Coping - ETC, apresentada no Gráfico 3, pode-se observar que dos 409 servidores TAE's da UFSM participantes deste estudo, a maioria 232 (56,72%), apresentam nível moderado na dimensão **Distração**. Esse resultado indica que os servidores se engajam em outras atividades, procurando distrair-se, ou buscam satisfação em outros domínios de sua vida para lidar com o assédio (CHAMON, 2006).

A dimensão **Suporte Social** também apresentou índice moderado, indicando que 285 (69,68%) dos pesquisados, utiliza esta estratégia. Dessa maneira, os servidores TAE's solicitam e procuram ajuda em situações de assédio. Essa ajuda pode se dar por meio de conselhos, informações ou de consolo, de diálogos e de escuta de outras pessoas (CHAMON, 2006).

Referente ao aspecto **Isolamento**, 210 (51,34%) pesquisados demonstraram baixo índice. Assim, infere-se que, em situações de assédio, os pesquisados não adotam essa estratégia, que consiste em fechar-se em si mesmo, fugir da situação e do problema (CHAMON, 2006).

Quanto à dimensão **Recusa**, 222 (54,28%) dos pesquisados apresentaram nível baixo. A estratégia de recusa sugere a incapacidade do indivíduo de aceitar a realidade e o problema.

Ela pode manifestar-se como dificuldade de controlar-se e de expor suas emoções (CHAMON 2006). Portanto, os servidores TAE's não recorrem a essa estratégia com frequência.

Já a dimensão **Controle**, surpreendeu com um ótimo resultado positivo obtendo um alto índice na padronização, ou seja, 244 (59,66%) dos pesquisados utilizam esta estratégia. Nesta estratégia, o indivíduo tenta dominar a situação, seja evitando decisões precipitadas sem refletir, seja planejando, disfarçando suas emoções ou controlando o pânico ou medo (CHAMON, 2006). Este resultado vai de encontro aos estudos de Chamon (2006), que analisou 96 enfermeiros, sendo as estratégias de enfrentamento **Controle e Suporte Social**, as mais expressivas.

Na seção que segue analisam-se os dados a respeito da relação entre o assédio moral e as estratégias de enfrentamento por meio da modelagem de Equações Estruturais.

4.5 RELAÇÃO ENTRE AS PRÁTICAS DE ASSÉDIO MORAL E AS ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO (*COPING*) UTILIZADAS PELOS SERVIDORES TAE's

O assédio moral no trabalho é um fenômeno que diz respeito a condutas abusivas, frequentes e sistemáticas, que atentam contra a dignidade ou a integridade psíquica ou física de uma pessoa. A sua ocorrência pode trazer consequências para a organização e para a sociedade, mas, principalmente às pessoas que sofrem assédio. Nesse sentido, apesar das dificuldades vivenciadas, os assediados buscam maneiras de se defender das violências contra eles praticadas, buscando estratégias como suporte social, entre outras (BUDDE, 2014).

De acordo com Karatuna (2015), os alvos que têm maior consciência de como lidar com o assédio no local de trabalho são mais bem-sucedidos na luta contra essa violência (KARATUNA, 2015). Dessa maneira, buscou-se verificar a relação entre as práticas de assédio moral e as estratégias de enfrentamento, que somado aos resultados já descritos e analisados, leva a alcançar o objetivo geral deste estudo.

Cabe lembrar que se utilizaram os aspectos do Questionário de Atos Negativos revisado (NAQ-R), de Einarsen, Hoel e Notelaers (2009) e as dimensões da Escala Toulousaine de *Coping*, versão reduzida (ETC-R) de Nunes et al. (2014). Assim sendo, foi proposto um modelo estrutural via equações estruturais parciais, baseado em variâncias (*Partial Least Squares Structural Equation Modeling – PLS-SEM*) utilizando-se das seguintes etapas: a) Etapa 1 - especificação do modelo estrutural; b) Etapa 2 - especificação do modelo de mensuração; c) Etapa 3 - estimação do modelo de caminho; d) Etapa 4 - avaliação do

modelo de mensuração; e) Etapa 5 - avaliação do modelo estrutural; e f) Etapa 6 - interpretação dos resultados e desenho das conclusões (HAIR Jr. et al., 2017).

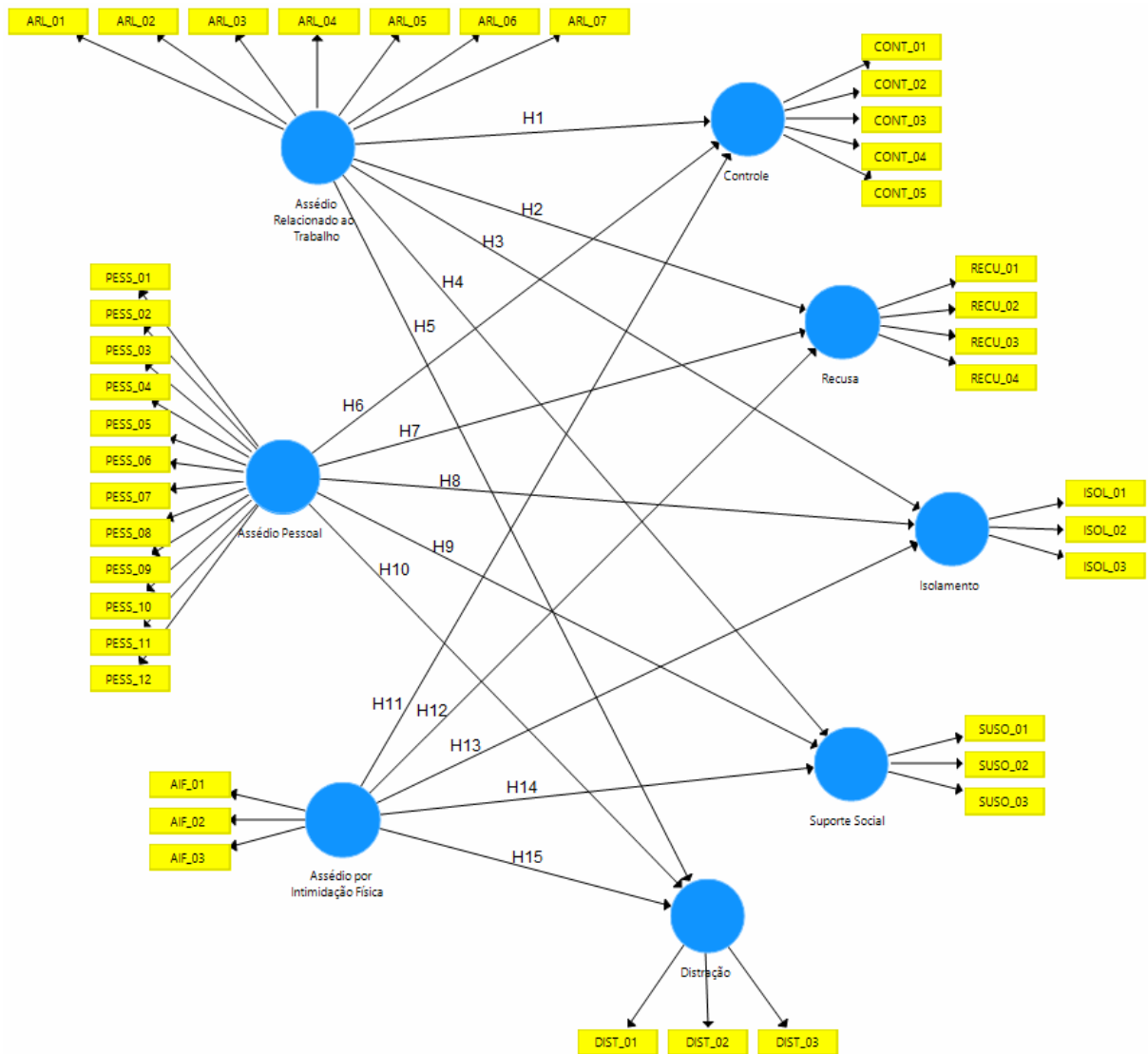
A modelagem de equações estruturais foi conduzida com a utilização do *software* estatístico *SmartPLS*[®] Versão 3.2.9 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015) e o método usado foi o denominado mínimos quadrados parciais, que mostra-se adequado para modelar complexas relações com múltiplos relacionamentos de dependência e independência entre variáveis latentes (NASCIMENTO; MACEDO, 2016).

4.5.1 Etapa 1 – Especificação do Modelo Estrutural

Inicialmente elaborou-se um modelo de caminho entre as dimensões dos instrumentos NAQ-R → ETC-R, ou seja, um desenho do diagrama que ilustra as hipóteses de pesquisa e exibe as relações entre as variáveis que serão analisadas. Um modelo de caminho de PLS possui dois elementos: modelo estrutural ou interno, que exibe as relações entre os constructos, e o modelo de mensuração ou externo que exibe as relações entre os constructos e os indicadores (HAIR Jr. et al., 2017).

No modelo de caminho exibido na Figura 11, as dimensões latentes (exógenas e endógenas) são representadas pelos círculos, os indicadores (variáveis observadas) são representados pelos retângulos e as relações entre os aspectos / dimensões e entre aspectos / dimensões e os indicadores são representados pelas flechas.

Figura 11 - Modelo inicial das dimensões das escalas NAQ-R → ETC-R



Fonte: *Software SmartPLS*® v. 3.2.9 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015)

Visto que o modelo estrutural propõe que as Estratégias de Enfrentamento sejam explicadas, setas apontando pra as dimensões endógenas (Controle = CONT, Recusa = RECU, Isolamento = ISOL, Suporte Social = SUSO e Distração = DIST) pelos aspectos exógenos (Assédio Relacionado ao Trabalho = ARL, Assédio Pessoal = PESS e Assédio por Intimidação Física = AIF), pode-se descrever quinze possíveis hipóteses de investigação, conforme apresentado no Quadro 10:

Quadro 10 - Hipóteses de pesquisa

HIPÓTESES	
H₁	O Assédio Relacionado ao Trabalho está positivamente correlacionado com a Estratégia de Controle
H₂	O Assédio Relacionado ao Trabalho está positivamente correlacionado com a Estratégia de Recusa
H₃	O Assédio Relacionado ao Trabalho está positivamente correlacionado com a Estratégia de Isolamento
H₄	O Assédio Relacionado ao Trabalho está positivamente correlacionado com a Estratégia de Suporte Social
H₅	O Assédio Relacionado ao Trabalho está positivamente correlacionado com a Estratégia de Distração
H₆	O Assédio Pessoal está positivamente correlacionado com a Estratégia de Controle
H₇	O Assédio Pessoal está positivamente correlacionado com a Estratégia de Recusa
H₈	O Assédio Pessoal está positivamente correlacionado com a Estratégia de Isolamento
H₉	O Assédio Pessoal está positivamente correlacionado com a Estratégia de Suporte Social
H₁₀	O Assédio Pessoal está positivamente correlacionado com a Estratégia de Distração
H₁₁	O Assédio por Intimidação Física está positivamente correlacionado com a Estratégia de Controle
H₁₂	O Assédio por Intimidação Física está positivamente correlacionado com a Estratégia de Recusa
H₁₃	O Assédio por Intimidação Física está positivamente correlacionado com a Estratégia de Isolamento
H₁₄	O Assédio por Intimidação Física está positivamente correlacionado com a Estratégia de Suporte Social
H₁₅	O Assédio por Intimidação Física está positivamente correlacionado com a Estratégia de Distração

Fonte: elaborado pela autora (2020).

Seguindo a estruturação do modelo da Figura 11, parte-se para a especificação do modelo de mensuração que representa as relações entre as dimensões e seus indicadores correspondentes.

4.5.2 Etapa 2 – Especificação do Modelo de Mensuração

A segunda etapa da modelagem trata da construção do modelo de mensuração, que representa as relações entre as dimensões (variáveis latentes) e seus indicadores observados correspondentes (HAIR Jr. et al., 2017).

O modelo tem como base a teoria, sendo esta condição necessária para obter resultados úteis advindos da *PLS-SEM* (equações estruturais com mínimos quadrados parciais). Os testes de hipóteses envolvendo relações estruturais somente serão confiáveis e válidos se o modelo de mensuração explicar como estes constructos são medidos. Segundo Nascimento e Macedo (2016) na modelagem de equações estruturais existem dois tipos de escala de mensuração, reflexiva ou formativa. Para a construção do modelo apresentam-se as variáveis latentes e suas respectivas variáveis observadas (codificadas). O diagrama de

caminhos e suas relações entre variáveis latentes e as variáveis observadas são apresentados na Tabela 11.

Tabela 11 – Diagrama de caminhos para equações estruturais do modelo NAQ-R – ETC-R.

Dimensões Endógenas	=	Aspectos Exógenos	+	Erro
CONT	=	$(\beta_1 \text{ ARL} + \beta_2 \text{ PESS} + \beta_3 \text{ AIF})$	+	ϵ_{CONT}
RECU	=	$(\beta_4 \text{ ARL} + \beta_5 \text{ PESS} + \beta_6 \text{ AIF})$	+	ϵ_{RECU}
ISOL	=	$(\beta_7 \text{ ARL} + \beta_8 \text{ PESS} + \beta_9 \text{ AIF})$	+	ϵ_{ISOL}
SUSO	=	$(\beta_{10} \text{ ARL} + \beta_{11} \text{ PESS} + \beta_{12} \text{ AIF})$	+	ϵ_{SUSO}
DIST	=	$(\beta_{13} \text{ ARL} + \beta_{14} \text{ PESS} + \beta_{15} \text{ AIF})$	+	ϵ_{DIST}

Fonte: Dados da pesquisa com base em Hair Jr. et al. (2014)

Conforme observado na Tabela 11, o modelo de mensuração apresenta quinze parâmetros (β 's) com combinações que conectam as oito variáveis latentes (dimensões / aspectos) e as 40 variáveis observadas (indicadores). De acordo com Hair Jr. et al. (2014) especifica-se um modelo de mensuração para os aspectos exógenos e dimensões endógenas para se ter controle de quais dimensões descrevem quais aspectos.

Sucedendo a estruturação do modelo de mensuração, inicia-se o processo de análise dos dados que compõe a Etapa 3.

4.5.3 Etapa 3 – Estimação do Modelo de Caminhos PLS

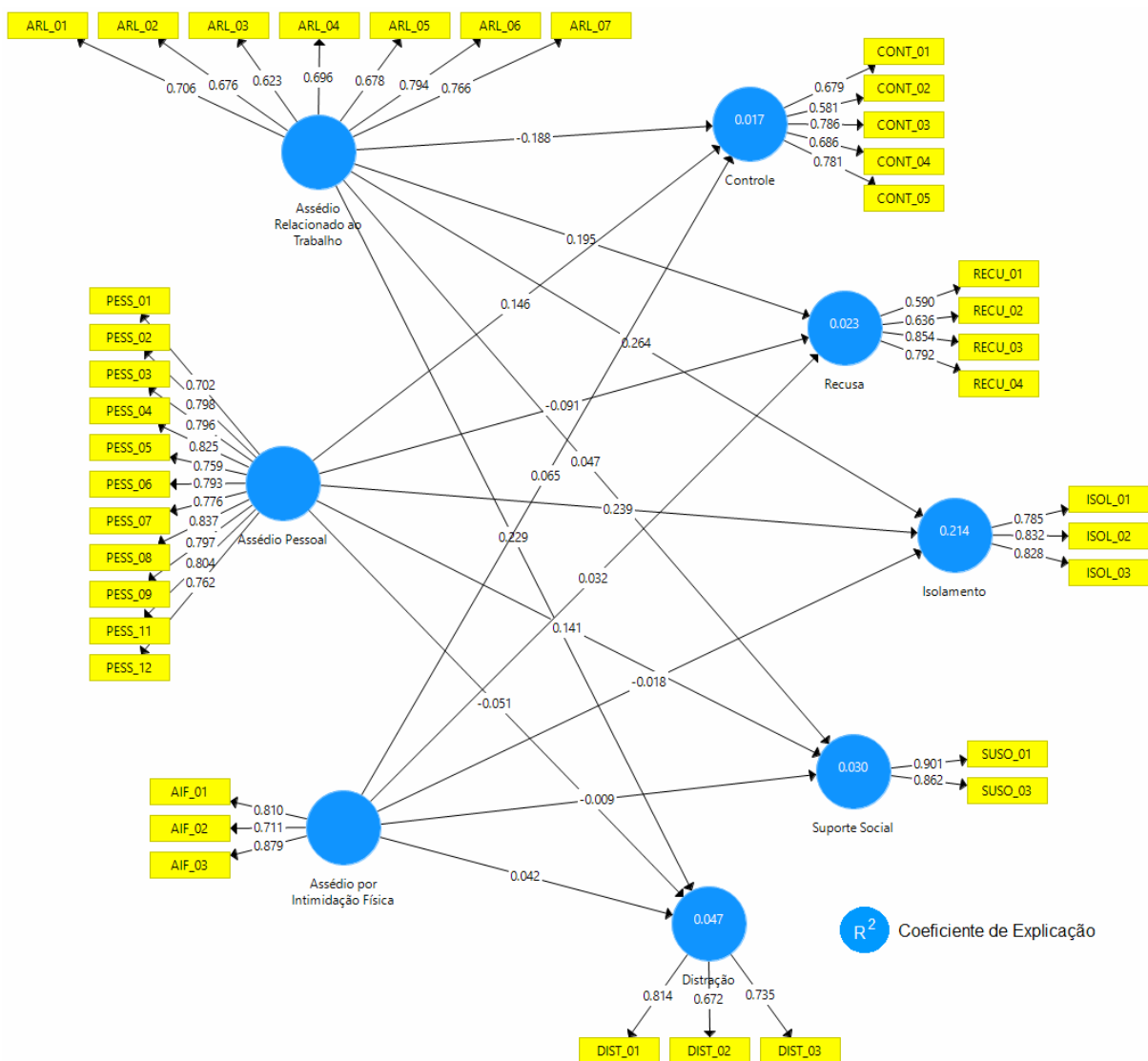
A Etapa 3 trata da estimação do modelo e o algoritmo de PLS-SEM, iniciado com o reconhecimento das inter-relações provenientes das variáveis (latentes e observáveis), com a especificação do modelo estrutural (etapa 1) e do modelo de mensuração (etapa 2), considerando os elementos conhecidos para estimar os desconhecidos. Para esta tarefa o algoritmo precisa determinar os escores das variáveis latentes que são as entradas para os modelos de regressão parcial tendo como resultado as estimativas para todas as relações (HAIR Jr. et al., 2017; PORTO, 2019).

Os modelos de regressão parcial são estimados por algoritmos PLS-SEM incluindo duas etapas: na primeira calculam-se as pontuações dos constructos e na segunda calculam-se os pesos, as cargas, os coeficientes do modelo de caminhos e os valores de R^2 resultantes das variáveis endógenas (HAIR Jr. et al., 2009).

O banco de dados contém 409 observações. O algoritmo do SmartPLS[®] foi configurado para 7 critérios de finalização e a ponderação com base no caminho foi o sistema parametrizado, pois proporciona um valor de R^2 mais elevado para variáveis latentes

endógenas. O número de interações foi definido como 300, representando o número máximo de interações que será usado para calcular os resultados PLS. Os pesos iniciais para os indicadores externos foram definidos como 1,0. Após executar o *SmartPLS*[®] obteve um total de 12 interações. Na Figura 12 ilustra-se o algoritmo PLS para o modelo de caminhos NAQ-R → ETC-R.

Figura 12 – Modelo de caminhos escala NAQ-R → ETC-R



Fonte: *Software SmartPLS*[®] v. 3.2.9 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015)

O modelo de caminhos NAQ-R → ETC-R apresentado na Figura 12 exibem as cargas fatoriais finais entre os indicadores e as dimensões (modelo de moderação) e os valores dos betas entre as dimensões e os aspectos. Estão apresentados nas estratégias de enfrentamento (aspectos) os valores do coeficiente de determinação R^2 que mede a proporção da variância

das dimensões endógenas explicada pelos aspectos preditores (HAIR Jr. et al., 2017; PORTO, 2019).

Inicialmente verificou-se a convergência do algoritmo PLS, ou seja, se o critério de parada do algoritmo foi atingido, indicando que foi encontrada uma solução estável (HAIR Jr. et al., 2017). A avaliação sistemática do modelo é realizada em duas etapas (Etapas 4 e 5), conforme demonstrado no Quadro 11.

Quadro 11 – Avaliação sistemática dos resultados NAQ-R → ETC-R.

Etapa 4: Avaliação do Modelo de Mensuração		
Testes	Consistência interna	Alfa de <i>Cronbach</i> (α)
		Confiabilidade Composta (ρ_c)
	Validade Convergente	Variância Média Extraída - AVE
	Validade Discriminante	Cargas Fatoriais Cruzadas
Critério Fornell-Larcker		
Critério HTMT (<i>bootstrapping</i>)		
Etapa 5: Avaliação do Modelo Estrutural		
Testes	Avaliação da Colinearidade (VIF)	
	Coeficiente de determinação (R^2 e $R^2_{ajustado}$) (<i>bootstrapping</i>)	
	Tamanho do efeito (f^2) (<i>bootstrapping</i>)	
	Teste t de <i>Student</i> para a relação entre as dimensões e aspectos	
	Relevância preditiva (Q^2) (<i>blindfolding</i>)	

Fonte: Adaptado de Hair Jr. et al. (2017, p. 106) e Porto (2019)

Dessa maneira, seguiu-se passo a passo a avaliação sistemática do modelo, conforme apresentado no Quadro 11.

4.5.4 Etapa 4 – Avaliação do Modelo de Mensuração

Para avaliar o modelo de mensuração utilizou-se a consistência interna (Alfa de *Cronbach* (α) e confiabilidade composta (ρ_c)) e também a validade convergente (AVE). Por fim, utilizou-se a validade discriminante que envolve os testes de Cargas cruzadas, Critério Fornell-Larcker e *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). As medidas são apresentadas a seguir:

a) *Consistência Interna e Validade convergente (AVE)*

Segundo Hair Jr. et al. (2017) a avaliação da consistência interna usa como critério tradicional o Alfa de *Cronbach* (α) que é uma estimativa da confiabilidade baseada nas intercorrelações das variáveis observadas. No entanto, Hair Jr. et al. (2014) consideram que o valor de alfa é muitas vezes sensível ao número de itens na escala e, geralmente, tende a subestimar a confiabilidade da consistência interna, sendo usado como uma medida mais conservadora. Devido às limitações deste indicador aplica-se, também, a medida de confiabilidade composta (ρ_c), usada para avaliar se a amostra, de fato, está livre de vieses ou ainda se as respostas, em seu conjunto, são confiáveis.

O Alfa de *Cronbach* e a confiabilidade composta variam entre 0 e 1, onde: valores entre 0,70 e 0,90 são considerados bons e eficientes; valores acima de 0,90 não são desejáveis (e definitivamente indesejáveis acima de 0,95) pois, podem indicar que os respondentes apresentam redundância ou duplicidade nas suas respostas; e valores abaixo de 0,60 indicam a falta de confiabilidade da consistência interna (HAIR Jr. et al., 2017; PORTO, 2019).

Já a validade convergente (Variância Média Extraída (VME) – *Average Variance Extracted* (AVE)) é determinada utilizando-se o critério de Fornell e Larcker que determina que os valores devam ser superiores a 0,50 ($VME > 0,50$). A VME é a porção dos dados (nas respectivas variáveis) que é explicada por cada um dos constructos, respectivos aos seus conjuntos de variáveis ou quanto, em média, as variáveis se correlacionam positivamente com os seus respectivos constructos. Assim, quando as VME's são maiores que 0,50 admite-se que o modelo converge a um resultado satisfatório. (FORNELL; LARCKER, 1981).

Desse modo, as variáveis PESS10 e SUSO2 foram eliminadas, por apresentarem VME inferiores a 0,5, logo se excluiu as variáveis ou indicadores com carga fatorial insatisfatória. Explicando melhor, a VME é média das cargas fatoriais elevada ao quadrado. Assim, para se elevar o valor da VME devem-se eliminar as variáveis com cargas fatoriais (correlações) de menor valor. Na Tabela 12 apresentam-se os valores de alfa, confiabilidade composta e VME para as dimensões do modelo de mensuração.

Tabela 12 – Alfa de *Cronbach*, confiabilidade composta e validade convergente para o modelo de mensuração

Dimensões / Aspectos	Alfa de <i>Cronbach</i>	Confiabilidade composta	Variância Média Extraída (VME)
Assédio Pessoal (PESS)	0,938	0,947	0,619
Assédio Relacionado ao Trabalho (ART)	0,834	0,875	0,501
Assédio por Intimidação Física (AIF)	0,725	0,844	0,644
Controle (CONT)	0,772	0,832	0,500
Distração (DIST)	0,612	0,786	0,552
Isolamento (ISOL)	0,750	0,856	0,665
Recusa (RECU)	0,701	0,814	0,527
Suporte Social (SUSO)	0,716	0,875	0,778

Fonte: *Software Smart PLS*[®] v. 3.2.9 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015)

A respeito dos Alfas de *Cronbach* mencionados na Tabela 12, para os instrumentos NAQ-R → ETC, a dimensão “assédio pessoal” possui $\alpha = 0,938$, para dimensão “assédio relacionado ao trabalho” o $\alpha = 0,834$, para a dimensão “assédio por intimidação física” o $\alpha = 0,725$, para o aspecto “controle” o $\alpha = 0,772$, para o aspecto “distração” o $\alpha = 0,612$, para o aspecto “isolamento” o $\alpha = 0,750$, para o aspecto “recusa” o $\alpha = 0,701$ e para o aspecto “suporte social” o $\alpha = 0,716$. Cabe salientar que se testou os valores de alfa por meio do método *bootstrapping* utilizando-se de 5.000 subamostras, que vem a ser um método de reamostragem proposto por Bradley Efron em 1979 (EFRON; TIBSHIRANI, 1993), em que todos apresentaram consistência significativa ($p < 0,05$) e, com isso, nota-se que os valores obtidos são aceitáveis.

Na análise das confiabilidades compostas, a dimensão “assédio pessoal” possui o $\rho_c = 0,947$, a dimensão “assédio relacionado ao trabalho” o $\rho_c = 0,875$, a dimensão “assédio por intimidação física” o $\rho_c = 0,844$, o aspecto “controle” o $\rho_c = 0,832$, o aspecto “distração” o $\rho_c = 0,786$, o aspecto “isolamento” o $\rho_c = 0,856$, o aspecto “recusa” o $\rho_c = 0,814$ e o aspecto “suporte social” o $\rho_c = 0,875$, apresentando, portanto, valores aceitáveis ($0,6 < \rho_c < 0,95$). Assim como os valores de alfa, todos os valores de betas foram testados pelo método *bootstrapping* utilizando 5.000 amostras e todos apresentaram consistência significativa ($p < 0,05$).

Quanto a Variância Média Extraída (VME's), o valor encontrado para a dimensão “assédio pessoal” foi o VME = 0,619, para a dimensão “assédio relacionado ao trabalho” o VME = 0,501, para a dimensão “assédio por intimidação física” o VME = 0,644, para a os aspectos: “controle” o VME = 0,500, “distração” o VME = 0,552, “isolamento” o VME =

0,665, “recusa” o VME = 0,527 e “suporte social” o VME = 0,778, os resultados indicam uma possível convergência do modelo, já que todos os valores são maiores que 0,50. Também se utilizou o método *bootstrapping*, com valores significativos ($p < 0,05$).

b) *Validade Discriminante*

A validade discriminante é entendida como um indicador que mostra quanto a dimensão é verdadeiramente distinta das demais dimensões em função dos padrões empíricos (HAIR Jr. et al., 2014). Há duas maneiras tradicionais para a análise da validade discriminante: utilizando-se as Cargas Fatoriais Cruzadas (*Cross Loading*) para identificação de indicadores com cargas mais altas nas dimensões / aspectos (variáveis latentes) do que nos demais (CHIN, 1998), e o critério de Fornell e Larcker (1981) que determina a comparação dos valores das variâncias médias extraídas (VME's) de cada dimensão / aspecto com as correlações (de *Pearson*) entre as dimensões / aspectos (variáveis latentes) sendo que as raízes quadradas das VME's devem ser superiores que as correlações entre as dimensões / aspectos. Na Tabela 13 verifica-se que os valores das cargas fatoriais cruzadas das variáveis observadas nas variáveis latentes.

Tabela 13 - Cargas fatoriais cruzadas das variáveis observadas nas variáveis latentes para o modelo de mensuração

(continua)

Indicadores	Variáveis Latentes (dimensão / aspecto)							
	AIF	ART	PESS	CONT	DIST	ISOL	RECU	SUSO
AIF_01	0,810	0,503	0,629	0,045	0,079	0,252	0,027	0,126
AIF_02	0,711	0,361	0,342	0,044	0,108	0,158	0,153	0,024
AIF_03	0,879	0,513	0,617	0,047	0,148	0,285	0,046	0,109
ART_01	0,439	0,706	0,593	0,008	0,105	0,287	0,109	0,036
ART_02	0,324	0,676	0,442	-0,016	0,139	0,274	0,066	0,092
ART_03	0,259	0,623	0,414	-0,038	0,150	0,279	0,084	0,046
ART_04	0,407	0,696	0,555	-0,071	0,140	0,351	0,046	0,157
ART_05	0,419	0,678	0,491	-0,058	0,101	0,233	0,095	0,095
ART_06	0,428	0,794	0,600	-0,032	0,197	0,363	0,129	0,123
ART_07	0,555	0,766	0,711	0,021	0,198	0,354	0,160	0,165
PESS_01	0,435	0,701	0,702	-0,013	0,139	0,310	0,096	0,093
PESS_02	0,546	0,593	0,798	0,009	0,116	0,329	0,062	0,149
PESS_03	0,521	0,615	0,796	0,047	0,129	0,350	0,065	0,195
PESS_04	0,616	0,646	0,825	0,064	0,129	0,319	0,093	0,142

Fonte: *Software Smart PLS*® v. 3.2.9 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015)

Tabela 13 - Cargas fatoriais cruzadas das variáveis observadas nas variáveis latentes para o modelo de mensuração

(conclusão)

Indicadores	Variáveis Latentes (dimensão / aspecto)							
	AIF	ART	PESS	CONT	DIST	ISOL	RECU	SUSO
PESS_05	0,498	0,597	0,759	0,064	0,173	0,333	0,034	0,147
PESS_06	0,524	0,657	0,793	-0,011	0,154	0,389	0,061	0,112
PESS_07	0,496	0,601	0,776	0,061	0,130	0,345	0,067	0,120
PESS_08	0,586	0,550	0,837	0,007	0,059	0,348	0,017	0,182
PESS_09	0,570	0,548	0,797	0,040	0,092	0,391	0,050	0,108
PESS_11	0,567	0,661	0,804	0,070	0,134	0,288	0,073	0,153
PESS_12	0,504	0,586	0,762	0,049	0,097	0,328	0,101	0,078
CONT_01	0,027	-0,055	0,002	0,679	0,054	-0,130	-0,049	0,243
CONT_02	0,062	0,045	0,045	0,581	0,235	0,015	0,090	0,289
CONT_03	0,069	-0,001	0,085	0,786	0,113	-0,105	0,111	0,256
CONT_04	0,033	-0,011	0,023	0,686	0,184	-0,035	0,063	0,216
CONT_05	0,013	-0,061	-0,015	0,781	0,111	-0,097	-0,002	0,284
DIST_01	0,140	0,205	0,169	0,176	0,814	0,301	0,188	0,154
DIST_02	0,092	0,102	0,078	0,046	0,672	0,301	0,441	0,016
DIST_03	0,071	0,146	0,079	0,089	0,735	0,324	0,424	0,179
ISOL_01	0,179	0,327	0,299	-0,095	0,385	0,785	0,231	0,042
ISOL_02	0,302	0,393	0,414	-0,054	0,325	0,832	0,156	0,072
ISOL_03	0,231	0,349	0,332	-0,171	0,298	0,828	0,215	-0,056
RECU_01	0,021	0,064	0,023	0,102	0,098	-0,020	0,590	-0,192
RECU_02	0,074	0,114	0,132	0,146	0,374	0,260	0,636	0,062
RECU_03	0,081	0,126	0,057	-0,030	0,321	0,198	0,854	-0,144
RECU_04	0,055	0,102	0,041	0,013	0,417	0,228	0,792	-0,038
SUSO_01	0,102	0,160	0,157	0,358	0,105	-0,009	-0,088	0,901
SUSO_03	0,100	0,104	0,146	0,244	0,207	0,061	-0,106	0,862

Fonte: *Software Smart PLS®* v. 3.2.9 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015)

Ao analisar os dados da Tabela 13 percebe-se que os resultados para a validade discriminante estão de acordo com o que foi proposto por Ching (1981), já que as cargas fatoriais dos indicadores nos fatores estão acima de 0,6 e maiores que nos demais, o que torna possível confirmar um dos critérios de validade discriminante.

A segunda forma de análise da validade discriminante, diz respeito à utilização do critério Fornell-Larcker que compara a raiz quadrada das VME's com as correlações das variáveis latentes. Hair Jr. et al. (2017) e Porto (2019) afirmam que o critério de Fornell-Larcker baseia-se na ideia de que uma dimensão partilha mais variância com seus indicadores observáveis associados do que com qualquer outra dimensão. Os resultados são apresentados na Tabela 14.

Tabela 14 - Análise da validade discriminante pelo critério Fornell-Larcker para o modelo de mensuração

Dimensões / Aspectos	AIF	ART	PESS	CONT	DIST	ISOL	RECU	SUSO
AIF	0,787							
ART	0,780	0,707						
PESS	0,678	0,579	0,803					
CONT	0,045	-0,036	0,056	0,707				
DIST	0,157	0,214	0,141	0,156	0,743			
ISOL	0,433	0,440	0,297	-0,127	0,409	0,816		
RECU	0,082	0,142	0,083	0,054	0,428	0,242	0,726	
SUSO	0,172	0,152	0,114	0,346	0,172	0,027	-0,109	0,882

Fonte: *Software Smart PLS*® v. 3.2.9 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015)

De acordo com o contido na Tabela 14, o modelo de moderação, atende ao critério Fornell-Larcker uma vez que os valores da raiz quadrada das VME's (diagonal principal) dos constructos são superiores aos valores das correlações entre eles.

A fim de corroborar os critérios anteriores, propôs-se finalizar a análise da validade discriminante com o uso do critério (*Heterotrait-Monotrait Ratio* - HTMT). De acordo com Hamid, Sami e Sidek (2017), o critério HTMT apresenta-se como uma ferramenta que apresenta rigor para a identificação de possíveis indiscriminação entre variáveis latentes. Para Henseler, Ringle e Sarstedt (2015), os valores inferiores a 0,90 apontam que há validade discriminante no modelo analisado. Os dados da análise desse critério estão especificados na Tabela 15.

Tabela 15 - HTMT para o modelo de mensuração

Dimensões / Aspectos	AIF	ART	PESS	CONT	DIST	ISOL	RECU	SUSO
AIF								
ART	0,871							
PESS	0,800	0,725						
CONT	0,074	0,092	0,093					
DIST	0,191	0,273	0,201	0,272				
ISOL	0,507	0,543	0,383	0,163	0,612			
RECU	0,122	0,184	0,131	0,178	0,695	0,341		
SUSO	0,208	0,184	0,149	0,472	0,262	0,095	0,215	

Fonte: *Software Smart PLS*® v. 3.2.9 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015)

Na Tabela 15 verifica-se que todos os pares de dimensões ficam abaixo de 0,90 para o HTMT, atendendo aos preceitos de Henseler, Ringle e Sarstedt (2015). Tendo em vista a necessidade de verificar se os valores HTMT são significativamente diferentes que 1, adotou-se o método de *Bootstrapping*, que possibilita realizar a validação do modelo multivariado a partir de um grande número de subamostras, fazendo a estimativa de modelos para cada uma delas. A partir disso, definiu-se 5.000 subamostras para a análise com uso do *bootstrapping*, considerando um intervalo de confiança com limite inferior de 2,5% e superior de 97,5% (HAIR Jr. et al., 2017; Porto, 2019). Na Tabela 16 apresentam-se os valores HTMT.

Tabela 16 – Intervalo de confiança para HTMT para 5.000 subamostras para o modelo de mensuração: método de *Bootstrapping*

Dimensão → Dimensão Dimensão → Aspecto	Amostra original (O)	Média da amostra (M)	Intervalo de Confiança	
			2,5%	97,5%
ART → PESS	0,871	0,871	0,821	0,916
AIF → PESS	0,800	0,803	0,661	0,940
AIF → ART	0,725	0,729	0,572	0,865
CONT → PESS	0,074	0,114	0,074	0,169
CONT → ART	0,092	0,133	0,089	0,196
CONT → AIF	0,093	0,126	0,072	0,201
DIST → PESS	0,191	0,213	0,120	0,337
DIST → ART	0,273	0,286	0,186	0,405
DIST → AIF	0,201	0,222	0,123	0,339
DIST → CONT	0,272	0,298	0,189	0,430
ISOL → PESS	0,507	0,506	0,394	0,609
ISOL → ART	0,543	0,543	0,439	0,639
ISOL → AIF	0,383	0,381	0,260	0,496
ISOL → CONT	0,163	0,189	0,104	0,316
ISOL → DIST	0,612	0,613	0,477	0,744
RECU → PESS	0,122	0,157	0,090	0,280
RECU → ART	0,184	0,203	0,110	0,326
RECU → AIF	0,131	0,175	0,082	0,306
RECU → CONT	0,178	0,213	0,147	0,301
RECU → DIST	0,695	0,706	0,589	0,817
RECU → ISOL	0,341	0,358	0,245	0,476
SUSO → PESS	0,208	0,210	0,116	0,311
SUSO → ART	0,184	0,202	0,115	0,305
SUSO → AIF	0,149	0,165	0,074	0,277
SUSO → CONT	0,472	0,472	0,345	0,589
SUSO → DIST	0,262	0,274	0,161	0,400
SUSO → ISOL	0,095	0,124	0,063	0,200
SUSO → RECU	0,215	0,233	0,149	0,335

Fonte: *Software Smart PLS*® v. 3.2.9 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015)

Na Tabela 16 a coluna “amostra original (O)” mostra os valores originais HTMT para cada combinação das dimensões; a coluna “média da amostra (M)” apresenta os valores médios de HTMT para as 5.000 amostras pelo método de *Bootstrapping* e as colunas “2,5%” e “97,5%” mostram o limite inferior e superior do intervalo de confiança. Observou-se que conforme Henseler, Ringle e Sarstedt (2015) o valor superior de HTMT para o intervalo de confiança ficou abaixo de 1,00 atestando a validade discriminante, ou seja, as medidas das dimensões / aspectos do modelo não se correlacionam com outras dimensões / aspectos dos quais se supõe que devam divergir.

4.5.5 Etapa 5 - Avaliação do Modelo Estrutural

A Etapa 5 tem por finalidade avaliar se o modelo de moderação representa as teorias subjacentes do modelo de caminhos, permitindo a análise da capacidade preditiva e moderadora do modelo e as relações entre as dimensões. A abordagem sistemática para a avaliação do modelo estrutural de moderação, segundo Hair Jr. et al. (2017), é desenvolvida a partir dos seguintes passos: 1) avaliar o modelo estrutural de moderação quanto sua colinearidade (VIF); 2) avaliar o nível de R^2 ; 3) avaliar o tamanho do efeito f^2 ; 4) avaliar a significância e relevância das relações do modelo estrutural; e 5) avaliação da relevância preditiva Q^2 . As medidas são apresentadas a seguir:

a) Avaliação da Colinearidade

A colinearidade utiliza como medida a *Variance Inflation Factor* – VIF, que se revela como o grau a que o erro padrão foi aumentado devido a presença de colinearidade (HAIR Jr. et al., 2017; PORTO, 2019)). Valores de $VIF > 5$ indicam potencial problema de colinearidade. Na Tabela 17 evidenciam-se os valores de VIF para as dimensões / aspectos do modelo de moderação.

Tabela 17 – Valores de VIF para as dimensões do modelo de moderação

Dimensões Exógenas	Aspectos Endógenos				
	CONT	DIST	ISOL	RECU	SUSO
AIF	3,176	3,176	3,176	3,176	3,176
ART	2,583	2,583	2,583	2,583	2,583
PESS	1,873	1,873	1,873	1,873	1,873

Fonte: *Software Smart PLS*® v. 3.2.9 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015)

De acordo com os dados contidos na Tabela 17, os valores do VIF para as dimensões / aspectos são todos abaixo de 5,0, então, pode-se afirmar que a colinearidade não atinge níveis críticos em termos das dimensões, não sendo um problema na estimação do modelo de moderação.

Tendo em vista a necessidade de avaliar a qualidade dos modelos estruturais pelo *PLS-SEM*, as medidas utilizadas serão: o R^2 (coeficiente de determinação), f^2 (tamanho do efeito), Q^2 (relevância preditiva) e a significância dos coeficientes do caminho estrutural, conforme segue abaixo:

b) Avaliação do Coeficiente de Determinação (R^2)

O coeficiente de determinação R^2 é a medida da capacidade de previsão do modelo e é calculado como a correlação ao quadrado entre os valores atuais específicos de uma dimensão endógena e valores preditivos (aspecto exógeno), demonstrando os efeitos combinados das variáveis latentes exógenas nas variáveis latentes endógenas (HAIR Jr. et al., 2017, PORTO, 2019). A Tabela 18 contém os valores de R^2 e $R^2_{ajustado}$ para o modelo de moderação, confirmados pelo método *bootstrapping*.

Tabela 18 – Coeficiente de determinação R^2 e $R^2_{ajustado}$ para o modelo estrutural

Aspectos	R^2 (p –valor)	$R^2_{ajustado}$ (p –valor)
Controle (CONT)	0,017 (0,211)	0,010 (0,469)
Distração (DIST)	0,047 (0,011)	0,040 (0,034)
Isolamento (ISOL)	0,214 (0,000)	0,208 (0,000)
Recusa (RECU)	0,023 (0,202)	0,016 (0,407)
Suporte Social (SUSO)	0,030 (0,601)	0,023 (0,141)

Fonte: *Software Smart PLS®* v. 3.2.9 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015).

Adaptado de Cohen (1988) para a área de ciências sociais e comportamentais, adaptou-se a classificação do R^2 para: $0,02 \leq R^2 \leq 0,075$ como efeito fraco, $0,075 < R^2 \leq 0,19$ como efeito moderado e $R^2 > 0,19$ como efeito forte, portanto observa-se na Tabela 18 que os aspectos Distração (DIO) ($R^2 = 0,047$) apresenta um efeito fraco e Isolamento (ISOL) ($R^2 = 0,214$) efeito forte, os demais aspectos caracterizam-se sem efeito ($p > 0,05$).

c) *Avaliação do efeito f^2*

A medida de tamanho do efeito f^2 é utilizada para avaliar se haverá impacto substancial nas dimensões endógenas se as mesmas forem omitidas (HAIR Jr. et al., 2017). Para Ringle, Silva e Bido (2014) essa medida vem a ser o quanto a dimensão é útil para o modelo. Adaptado de Cohen (1988) para avaliação do efeito sugere-se: $0,02 \leq f^2 \leq 0,075$ (pequeno efeito); $0,075 < f^2 \leq 0,225$ (médio efeito) e $f^2 > 0,225$ (grande efeito).

Na Tabela 19 apresentam-se os valores do tamanho do efeito f^2 para o modelo estrutural, sendo que as colunas apresentam os aspectos endógenos e as linhas apresentam as correspondentes dimensões exógenas.

Tabela 19 – Tamanho do efeito f^2 para o modelo estrutural

Dimensão	→ Aspectos	Amostra Original (O)	Média da Amostra (M)	Estatística t	p - valor
PESS	→ CONT	0,007	0,012	0,599	0,549
PESS	→ DIST	0,001	0,004	0,148	0,883
PESS	→ ISOL	0,023	0,027	1,215	0,224
PESS	→ RECU	0,003	0,011	0,201	0,840
PESS	→ SUSO	0,006	0,009	0,754	0,451
ART	→ CONT	0,014	0,019	1,014	0,311
ART	→ DIST	0,021	0,025	1,341	0,180
ART	→ ISOL	0,034	0,039	1,727	0,084
ART	→ RECU	0,015	0,020	1,010	0,313
ART	→ SUSO	0,001	0,004	0,190	0,850
ART	→ CONT	0,002	0,006	0,305	0,761
ART	→ DIST	0,001	0,003	0,256	0,798
ART	→ ISOL	0,000	0,002	0,076	0,940
ART	→ RECU	0,001	0,005	0,075	0,940
ART	→ SUSO	0,000	0,02	0,013	0,990

Fonte: *Software Smart PLS® v. 3.2.9*³⁷ (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015).

Observa-se na Tabela 19 a ausência de efeitos entre as dimensões e os aspectos ($p > 0,05$), mas isso não impede que os betas sejam significativos e as hipóteses sejam ou não confirmadas.

d) *Avaliação dos Coeficientes do Modelo Estrutural*

Na sequência da análise, avaliou-se a significância dos coeficientes do modelo estrutural. Para Porto (2019) e Ringle, Silva e Bido (2014) as relações do modelo tratam de correlações com o estabelecimento da hipótese nula (H_0) como $\beta = 0$ e de regressões lineares

(coeficientes de caminho = 0), devendo-se aceitá-las quando $p > 0,05$. Os autores explicam que o *Software SmartPLS*[®] calcula o teste t de *Student*, entre os valores originais dos dados e entre os valores obtidos das subamostras obtidas pelo método *bootstrapping*, para cada relação de correlação entre as variáveis observadas (variáveis latentes) e para cada relação dimensão - aspecto (coeficientes estruturais).

Na Tabela 20 apresentam-se os valores das relações entre as dimensões/aspecto considerando a amostra original e a média das subamostras, o desvio padrão, a estatística t e os valores de p.

Tabela 20 – Relações entre as variáveis latentes do modelo estrutural

Hipótese	Relação Dimensão → Aspecto	Original (O)	Amostra (M)	D. P. (STDEV)	Estatística T (O/STDEV)	Valores de p	Significância ($p < 0,05$)
H ₁	ART → CONT	-0,188	-0,201	0,099	1,895	0,058	Rejeita
H ₂	ART → RECU	0,195	0,201	0,095	2,055	0,040	Aceita
H ₃	ART → ISOL	0,264	0,271	0,071	3,696	0,000	Aceita
H ₄	ART → SUSO	0,047	0,046	0,085	0,553	0,580	Rejeita
H ₅	ART → DIST	0,229	0,233	0,081	2,840	0,005	Aceita
H ₆	PESS → CONT	0,146	0,153	0,125	1,173	0,241	Rejeita
H ₇	PESS → RECU	-0,091	-0,089	0,154	0,590	0,555	Rejeita
H ₈	PESS → ISOL	0,239	0,239	0,089	2,692	0,007	Aceita
H ₉	PESS → SUSO	0,141	0,142	0,084	1,667	0,096	Rejeita
H ₁₀	PESS → DIST	-0,051	-0,045	0,106	0,476	0,634	Rejeita
H ₁₁	AIF → CONT	0,065	0,075	0,083	0,787	0,431	Rejeita
H ₁₂	AIF → RECU	0,032	0,022	0,099	0,322	0,747	Rejeita
H ₁₃	AIF → ISOL	-0,018	-0,021	0,053	0,344	0,731	Rejeita
H ₁₄	AIF → SUSO	-0,009	-0,004	0,064	0,134	0,893	Rejeita
H ₁₅	AIF → DIST	0,042	0,044	0,061	0,699	0,484	Rejeita

Fonte: *Software Smart PLS*[®] v. 3.2.9 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015)

A partir das relações entre as dimensões e os aspectos explicitada na Tabela 20 nota-se que as relações entre as “variáveis latentes → variáveis latentes” que se apresentam abaixo do valor de referência, com Z_{tab} para 5% de significância ($Z = 1,96$) e, com isso, aceitam a H_0 são: “ART → CONT”, “ART → SUSO”, “PESS → CONT”, “PESS → RECU”, “PESS → SUSO”, “PESS → DIST”, “AIF → CONT”, “AIF → RECU”, “AIF → ISOL”, “AIF → SUSO” e “AIF → DIST”. Isso indica que os coeficientes de regressão do modelo para esses pares de fatores não são significativos, já que $p > 0,05$ e, assim, o coeficiente de caminho é igual a 0.

Em contrapartida, as relações entre “ART → RECU”, “ART → ISOL”, “ART → DIST” e “PESS → ISOL”, possuem o coeficiente de caminho $\neq 0$, o que rejeita a H_0 .

e) Relevância Preditiva Q^2

A medida de validade preditiva Q^2 , também conhecido por indicador de *Stone-Geisser*, avalia a acurácia do modelo ajustado. De acordo com Hair Jr. et al. (2017), valores de Q^2 maiores que zero indicam a relevância preditiva do modelo de caminhos. O valor de Q^2 é obtido utilizando-se o procedimento *Blindfolding*, sendo este um processo iterativo que se repete até que se omitam cada ponto de dados e o modelo é reestimado, aplicado a constructos endógenos de modelos reflexivos.

Os valores de Q^2 estimados pelo método de *Blindfolding* representam uma medida de quão bem o modelo de caminho pode prever os valores originalmente observados. A Tabela 21 apresenta os valores da medida de relevância preditiva Q^2 para o modelo de moderação.

Tabela 21 – Valores Q^2 para o modelo estrutural

Aspectos Endógenos	SQO*	SQE**	$Q^2 = 1 - \frac{SQE}{SQO}$
Controle	1.227,00	2.038,48	0,003
Distração	1.227,00	1.200,94	0,021
Isolamento	1.227,00	1.067,34	0,130
Recusa	1.227,00	1.627,27	0,005
Suporte Social	1.227,00	804,90	0,016

*SQO = Soma dos Quadrados Observados; **SQE = Soma dos Quadrados dos Erros

Fonte: *Software Smart PLS*® v. 3.2.9 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015)

Na Tabela 21 apresentam-se os valores de Q^2 com base nos resultados totais do procedimento *Blindfolding*, onde na coluna SQO mostra-se a soma dos quadrados observados, na coluna SQE a soma dos quadrados dos erros de estimação e a última coluna o valor final de Q^2 , isto é, a relevância preditiva do modelo no que diz respeito a cada aspecto endógeno. Com base nos resultados, observa-se que o modelo é relevante, visto que os valores de Q^2 são maiores que zero.

4.5.6 Interpretação dos Resultados e Desenho das Conclusões

Ao final dos estágios propostos por Hair Jr. et al. (2017) e Porto (2019) parte-se para a interpretação dos resultados no sentido de ser possível alcançar o objetivo de verificar a

relação entre as práticas de assédio moral e as estratégias de enfrentamento utilizadas por servidores TAEs, utilizando o modelo de equações estruturais.

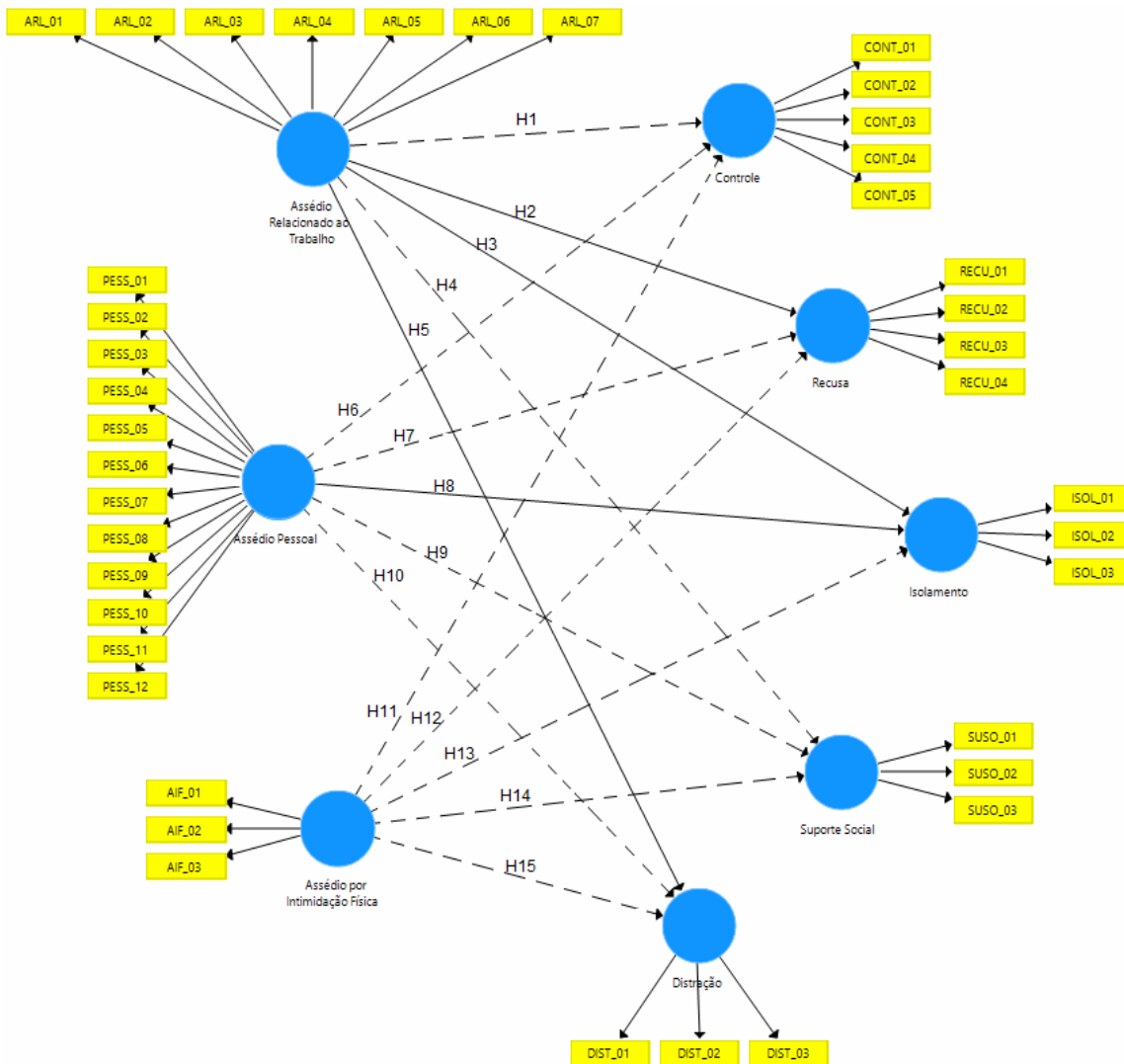
Neste processo, com a verificação da Consistência Interna (Alfa de *Cronbach*), da Confiabilidade Composta e da Validade convergente, extraiu-se do modelo os indicadores PESS10 e SUSO2 em função de suas cargas fatoriais. Para isso, utilizou-se o método *Bootstrapping* com uso de 5.000 subamostras, que indicou valores aceitáveis e significativos para a Consistência Interna, Confiabilidade Composta e Validade convergente.

Em sequência, verificou-se a validade discriminante por meio das Cargas fatoriais cruzadas, pelo critério de Fornell e Larcker (1981) e pelo critério HTMT, em que se verificou que a validade discriminante do modelo atendeu as três pressuposições avaliadas.

Para a Avaliação do Modelo Estrutural, que constitui a etapa final da análise, realizou-se a avaliação: da Colinearidade (*VIF*), em que os valores de *VIF* não apresentaram problemas, e assim, avaliou-se a significância dos Coeficientes do Modelo Estrutural; dos coeficientes de explicação R^2 e suas significâncias, em que Distração apresentou um efeito fraco e Isolamento um efeito forte; do Tamanho do efeito (f^2) e suas significâncias, que apresentou ausência de efeitos entre as dimensões e os aspectos, mas não impede que os betas sejam significativos e as hipóteses sejam ou não confirmadas; e da Relevância preditiva (Q^2), que demonstrou que o modelo é relevante e está bem ajustado.

A partir desses indicadores, é possível inferir que a relação entre o Questionário de Atos Negativos (NAQ-R) e a Escala *Toulousaine* de *Coping* (ETC-R) são suportadas. Dentre as quinze hipóteses iniciais, onze foram rejeitadas (setas pontilhadas) e as outras quatro foram aceitas (setas contínuas), como demonstrado na Figura 13.

Figura 13 - Modelo final das dimensões das escalas NAQ-R – ETC-R



Fonte: *Software SmartPLS*® v. 3.2.9 (RINGLE; WENDE; BECKER, 2015)

Os resultados obtidos por meio da análise do modelo estrutural via mínimos quadrados parciais (*PLS-SEM*) permitiram a obtenção de informações relevantes sobre os constructos.

Quanto às hipóteses formuladas relacionando o aspecto Assédio Relacionado ao Trabalho com as Estratégias de Enfrentamento, três foram aceitas, são elas: H₂ – O Assédio Relacionado ao Trabalho está positivamente correlacionado com a estratégia de Recusa; H₃ – O Assédio Relacionado ao Trabalho está positivamente correlacionado com a estratégia de Isolamento; e H₅ – O Assédio Relacionado ao Trabalho está positivamente correlacionado com a estratégia de Distração. Dessa forma, indivíduos que sofrem atos negativos relacionados à sua atividade profissional, utilizam estratégias negativas para lidar com situações de assédio.

De acordo com Niedl (1996), o assédio moral no trabalho é uma situação da qual não se tem controle, assim, estratégias de *coping* positivas não se mostraram úteis e muitas vezes só tornaram a situação pior. Além disso, diversas pesquisas mostraram que mudar de grupo de trabalho ou mesmo de departamento parece ser uma das soluções usadas com sucesso por vítimas e que confrontar abertamente o agressor tende a piorar o problema (ZAPF; GROSS, 2001; RAYNER, 1999; AQUINO; BRADFIELD, 2000).

Quanto às hipóteses formuladas com o aspecto Assédio Pessoal e as Estratégias de Enfrentamento, apenas uma foi aceita: H₈ – O Assédio Pessoal está positivamente correlacionado com a estratégia de Isolamento. Assim, indivíduos que sofrem atos negativos como gritos, humilhação, exclusão, utilizam a estratégia de isolamento para lidar com o problema.

De acordo com Dejours (1994), a estratégia de isolamento, é descrita como defensiva e utilizada pelos indivíduos quando estão em sofrimento no ambiente de trabalho, como forma de ocultar o sofrimento, evitar o conflito e as ocasiões em que o conflito possa acontecer.

Já as hipóteses que relacionam o aspecto Assédio por Intimidação física e as Estratégias de Enfrentamento, não foram aceitas. Portanto, as práticas agressivas que envolvem violência física, não se relacionam com nenhuma dimensão de *Coping*. Não foram localizados na literatura resultados específicos relativos ao Assédio por Intimidação física e Estratégias de Enfrentamento que pudessem confirmar os resultados deste estudo.

Por fim, na seção 4.6 sugerem-se ações para enfrentar o assédio moral no ambiente de trabalho.

4.6 AÇÕES E PRÁTICAS PARA O ENFRENTAMENTO DO ASSÉDIO MORAL

Nesta seção responde-se ao objetivo específico de propor ações e práticas de gestão estratégica de pessoas para o enfrentamento das práticas de assédio moral. Diante dos resultados quantitativos, constatou-se que os servidores TAE's apresentam baixo índice de assédio moral dentro da Instituição, ainda assim acredita-se na necessidade de conscientização destes profissionais quanto aos prejuízos advindos do assédio moral, assim como da importância da adoção de estratégias eficazes de *coping*, para o seu enfrentamento.

Nesse sentido, procurou-se a Coordenadoria de Saúde e Qualidade de Vida do Servidor (CQVS), que faz parte da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP), e tem como competência a implementação de programas e benefícios de atenção à saúde e bem-estar físico, social e mental, e também de segurança no trabalho e saúde ocupacional aos servidores

(UFSM, 2020) para saber se existem práticas de combate ao assédio moral dentro da UFSM e quais são elas.

Assim se verificou que a universidade disponibiliza 3 psicólogos que prestam atendimento aos servidores em aspectos relacionados ao trabalho e oferecem também cursos que tratam sobre a saúde do trabalhador dentro do ambiente ocupacional. No entanto, não existe nenhuma prática específica adotada para a prevenção ou combate ao assédio moral. Assim, sugere-se a criação de um grupo de apoio a vítimas de assédio, já que uma das estratégias de enfrentamento mais adotadas pelos servidores TAEs é justamente o suporte social. Esse apoio pode ocorrer por meio de conselhos, informações, consolo, diálogos ou simplesmente de escuta de outras pessoas.

A partir das informações obtidas constata-se que os servidores que buscam assistência nesse órgão relatando sofrer assédio são orientados a procurar seu respectivo sindicato. A coordenadoria se encarrega apenas de tratar a saúde mental da vítima de assédio. Assim, propõe-se que a UFSM adote uma orientação e política mais clara para os casos de assédio moral, além de uma política de acompanhamento de uma equipe multidisciplinar (assistentes sociais, advogados e outros) para acompanhar e monitorar as situações hostis no ambiente de trabalho. Segundo Einarsen e Hoel (2008), a instituição e seus gestores devem garantir que qualquer caso emergente de assédio moral ou maus tratos no ambiente de trabalho tenha um tratamento e resolução, e que garanta os direitos das vítimas e dos supostos agressores.

Outro órgão que a instituição oferece como canal de interação é a Ouvidoria. Esse órgão possui o serviço “UFSM sem Assédio”, onde casos de assédio moral e sexual envolvendo servidores, professores e acadêmicos da universidade são recebidos. O objetivo é que a vítima tenha o acolhimento e o respaldo necessário nessa situação. Nesse sentido propõe-se que a Ouvidoria realize parceria com a CQVS para encaminhar os servidores que tiverem interesse em realizar tratamento psicológico, já que o assédio traz consequências na saúde física e mental desse profissional.

Além disso, a UFSM às vezes promove palestras e rodas de conversa sobre o assunto. No ano de 2017 foi realizado um trabalho de conscientização sobre o assédio na universidade: o “Especial UFSM Sem Assédio”, que teve como objetivo abordar o assédio na universidade, trazendo elementos para debater o assédio nas relações de trabalho e nas relações estudantis. Esta série de reportagens teve a intenção de estender o debate dentro e fora da instituição e combater o assédio em todas as suas formas (UFSM, 2020). Contudo, desde esta ação a universidade não realizou mais a discussão desse assunto. Segundo Nunes e Tolfo (2011), uma das principais ações de combate que podem ser desenvolvidas pelas organizações é a

divulgação da definição e características do assédio moral por meio de palestras ou informativos. Daí a necessidade em se realizar mais ações deste tipo. Na Figura 14 apresenta-se um quadro resumo com as ações e práticas existentes na Instituição estudada e as ações e práticas sugeridas aos gestores.

Figura 14 – Síntese das ações e práticas atuais x sugeridas

AÇÕES/PRÁTICAS ATUAIS	AÇÕES/PRÁTICAS SUGERIDAS
<ul style="list-style-type: none"> • Atendimento psicológico; • Cursos sobre a saúde do trabalhador no ambiente ocupacional; • Ouvidoria (“UFSM sem Assédio”) • “Especial UFSM Sem Assédio” 	<ul style="list-style-type: none"> • Grupos de apoio • Orientação e políticas mais claras para casos de assédio moral • Equipe multidisciplinar (assistentes sociais, advogados, outros) • Parceria entre a Ouvidoria e a CQVS para encaminhar vítimas de assédio para tratamento psicológico • Palestras, debates e informativos sobre assédio moral

Fonte: Elaborado pela autora.

Portanto, devido à violência ocorrer no âmbito organizacional, cabe à organização e seus gestores a construção de medidas preventivas e inibidoras do assédio moral, ou seja, ações como a divulgação, políticas e medidas de prevenção e de combate. E nestas ações deve-se garantir um importante aspecto: que todos os processos serão julgados de forma justa, sem favorecer um ou outro. Desta forma as vítimas serão encorajadas a realizarem suas denúncias e a prática desta violência poderá diminuir, o que garantirá não só um ambiente de trabalho mais saudável, mas uma cultura e prática de fortes valores e de ética verdadeira (NUNES; TOLFO, 2011).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O assédio moral no trabalho é um fenômeno que diz respeito a condutas abusivas, frequentes e sistemáticas, que atentam contra a dignidade ou a integridade psíquica ou física de uma pessoa. No serviço público esse problema é ainda pior, pois a estabilidade e hierarquia regem as relações de trabalho nessas organizações, propiciando um ambiente com disputa e abuso de poder. Diante do reconhecimento de que o assédio moral está presente no contexto de trabalho, é importante analisar sobre como os servidores enfrentam esta situação, já que ele traz consequências para a organização e o indivíduo.

Considerando essas percepções, o objetivo geral deste estudo foi o de compreender as relações entre as práticas de assédio moral e as estratégias de enfrentamento adotadas na opinião de servidores técnico-administrativos em educação de uma Instituição Pública de Ensino Superior. Para isso, os dados foram coletados por meio do protocolo de pesquisa formado por três partes: dados sociodemográficos e profissionais, Questionário de Atos Negativos (NAQ-R) e Escala Toulousaine de *Coping* (ETC-R), o qual foi aplicado em uma amostra de 409 servidores técnico-administrativos em educação da Universidade Federal de Santa Maria.

Inicialmente, obtiveram-se os percentuais referentes aos dados sociodemográficos e profissionais dos participantes, que possibilitou ter uma visão geral de algumas características da amostra estudada. Entre os dados sociodemográficos destaca-se que a maioria dos servidores participantes são mulheres (60,88%), com idade entre 31 a 40 anos (37,16%), casados ou em união estável (54,52%), com especialização como grau de escolaridade (37,90%). Quanto aos dados profissionais, salienta-se que 52,32% recebem entre 4 a 6 salários mínimos, 75,06% não ocupam cargo de chefia, 54,03% possuem até 10 anos de serviço e que 54,28% já se sentiram assediados moralmente no ambiente de trabalho.

A partir disso, buscou-se atingir ao segundo objetivo específico de identificar as práticas de assédio moral vivenciadas pelos servidores TAE's. Observou-se por meio da análise da média de cada fator, que os servidores que participaram da pesquisa perceberam poucas situações de assédio moral dentro da instituição nos últimos 6 meses. Esse dado evidencia um contraste com os 54,28% de respondentes que afirmaram já terem se sentido assediado, o motivo desse resultado se deve ao fato de que não se especificou o período, ou seja, o assédio pode ter ocorrido há anos atrás. A situação hostil com maior incidência foi relacionada ao trabalho: "Suas opiniões e pontos de vista foram ignorados". Como forma de complementar os resultados, verificou-se também, por meio da padronização das dimensões

do NAQ-R, que 38 (9,29%) servidores manifestaram nível moderado de Assédio Relacionado ao Trabalho, ou seja, eles percebem alguns atos negativos no ambiente de trabalho.

Esse resultado pode estar relacionado com a preocupação do Governo Federal e da Universidade, que vem conscientizando seus servidores através de informações que possibilitem a identificação de situações que caracterizem o assédio no ambiente de trabalho, bem como as providências cabíveis para garantir a proteção da vítima e a responsabilização do assediador.

A fim de responder o terceiro objetivo específico dessa dissertação o qual foi identificar as estratégias de enfrentamento utilizadas pelos servidores TAE's, seguiu-se a análise das médias e padronização das dimensões da escala ETC-R. Desse modo, constatou-se que dentre as cinco estratégias de enfrentamento analisadas, Controle e Suporte Social são as mais utilizadas pelos servidores em situações de assédio. Ambas as estratégias são positivas, demonstrando que os pesquisados adotam estratégias saudáveis e adequadas com o objetivo de lidar e/ou amenizar o estresse. A padronização dessas dimensões apresentou alto índice para o Controle e médio índice para o Suporte Social.

A técnica estatística denominada modelagem de equações estruturais via mínimos quadrados parciais (PLS-SEM) foi utilizada para responder o quarto objetivo desse estudo que teve como foco relacionar as práticas de assédio moral com as estratégias de enfrentamento dos servidores TAE's.

Inicialmente propôs-se um modelo estrutural a partir da elaboração de quinze hipóteses de investigação e especificou-se o modelo de mensuração, modelo esse que representa as relações entre os constructos (variáveis latentes) e suas variáveis observadas correspondentes. Para obtenção de uma maior acurácia do modelo de mensuração seguiu-se a avaliação sistemática por meio da avaliação da consistência interna composta pelo alfa de cronbach (α), a confiabilidade composta (ρ_c) e a validade convergente pela variância média extraída (AVE) e a avaliação da validade discriminante (Cargas cruzadas e HTMT). Com o mesmo propósito seguiu-se a avaliação do modelo estrutural quanto sua colinearidade (VIF), significância e relevância das relações, nível de R^2 , tamanho do efeito f^2 ; e relevância preditiva Q^2 . Os resultados demonstraram que a relação entre o Questionário de Atos Negativos (NAQ-R) e a Escala *Toulousaine* de *Coping* (ETC-R) são suportadas e verificou-se que das quinze hipóteses elaboradas, onze foram rejeitadas e quatro aceitas.

Assim, concluiu-se que para a amostra desse estudo há relação entre as práticas de assédio moral e as estratégias de enfrentamento (*coping*). O aspecto que teve mais hipóteses aceitas foi o Assédio Relacionado ao Trabalho, que se relacionou com as Estratégias de

Recusa, Isolamento e Distração. Assim, estas três estratégias são úteis como forma de lidar com os atos negativos de perseguições relacionadas às atividades do indivíduo e desempenho no trabalho.

Por outro lado, o aspecto Assédio por Intimidação física não se relacionou com nenhuma dimensão de *coping*. Portanto, as cinco estratégias de enfrentamento estudadas não são adequadas para lidar com situações que envolvem agressões, humilhações, ameaças.

Diante destas considerações, acredita-se na necessidade de conscientização dos servidores quanto à presença e prejuízos advindos do assédio moral, assim como da importância da adoção de estratégias eficazes de *coping*, para o seu enfrentamento. Contudo, não bastam medidas individuais. A UFSM pode e deve se empenhar na criação de medidas de prevenção, contenção e intervenção para este tipo de violência, na perspectiva da construção de um ambiente de cuidado mais ético, humanizado e, conseqüentemente, mais saudável. Por isso sugeriu-se a implementação de grupos de apoio a vítimas de assédio, de uma equipe multidisciplinar para acompanhar e monitorar as situações hostis no ambiente de trabalho, bem como palestras e informativos para discussão do assunto.

Quanto às limitações deste estudo, cita-se a dificuldade em encontrar uma instituição pública que aceitasse participar da pesquisa, visto que foram contatadas seis instituições e apenas uma aceitou, e também a escassez de estudos que associassem o assédio moral às estratégias de enfrentamento. Como sugestão, indica-se associar o perfil sócio demográfico com as práticas de assédio moral e estratégias de enfrentamentos para compreender melhor as relações de dependência. Além disso, a utilização da abordagem qualitativa poderia contribuir para melhor compreensão do fenômeno em questão.

REFERÊNCIAS

ALDWIN, C. M. **Stress, coping and development: An integrative perspective**. New York: The Guilford Press, 2009.

ALKIMIN, M. A. **Assédio Moral na relação de emprego**. Curitiba: Juruá, 2005.

AMARAL, L. B. **Assédio moral nas relações de trabalho e seus desdobramentos**. 2017. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Direito) - Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2017

AMAZARRAY, M. R. **Violência psicológica e assédio moral no trabalho enquanto expressões de estratégias de gestão**. 2010. Tese (Doutorado em Psicologia) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013.

ANTONIAZZI, A, S.; DELL'AGLIO, D. D.; BANDEIRA, D. R. O conceito de *coping*: uma revisão teórica. **Revista Estudos de Psicologia**, v. 3, n. 8, p. 273-294, 1998.

ARAÚJO, M. S. **Preditores Individuais e Organizacionais de Bullying no Local de Trabalho**, 2010. Tese (Doutoramento em Psicologia) - Universidade do Minho - Escola de Psicologia, Braga, 2010.

ARENAS, M. V. S. **Assédio moral e saúde no trabalho do servidor público do judiciário: implicações psicossociais**. 2013. 341 f. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013.

BARRETO, M. **Assédio moral: a violência sutil – Análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil**, 2005. Tese (Doutorado em Psicologia) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil, 2005.

_____. Assédio moral: o risco invisível no mundo do trabalho. [periódico online]. **Jornal da Rede Feminina de Saúde**, v. 25, 2002.

BARRETO, M. M. S. **Violência, saúde, trabalho: uma jornada de humilhações**. São Paulo: EDUC, 2006.

BATALHA, L. R. **Assédio Moral em face do servidor público**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Lumen Juris, 2009.

BERNSTEIN, C.; TRIMM, L. The impact of workplace bullying on individual wellbeing: The moderating role of coping. **SA Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif vir Menslike Hulpbron Bestuur**, v. 14, n. 1, a. 792, 2016.

BOVINGDON, P. **Disability, Workplace Bullying and Welfare to Work Reforms**. Proceedings of the 20th ANZAM Conference 'Management: Pragmatism, Philosophy, Priorities'. Yepoon, Queensland, Australia, 2006.

BRODSKY, C. M. **The Harassed Worker**. Toronto, Lexington Books, DC Heath & Company, 1976.

BUDDE, C. **Estratégias de enfrentamento utilizadas por trabalhadores que vivenciaram situações típicas de assédio moral**. 2014. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2014.

BUENDÍA, J. El mobbing en el centro de estudios. **Mobbing Opinion**: boletín de noticias sobre acoso psicológico. 2003. Disponível em: <http://mobbingopinion.bpweb.net/artman/publish/article_793.shtml>. Acesso em: 10 abril. 2020.

CÂMARA DOS DEPUTADOS. **Câmara aprova punição para assédio moral no trabalho**, 2019. Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/camaranoticias/noticias/TRABALHO-E-PREVIDENCIA/573376-CAMARA-APROVA-PUNICAO-PARA-ASSEDIO-MORAL-NO-TRABALHO.html>> Acesso em: 20 março 2019.

CANÇADO, V. L.; SOUZA, V. G. R.; MUYLDER, C. F. Prevenção e Combate ao Assédio Moral: Importância e Estágio de Implementação de Controles em um Sistema Cooperativo Financeiro. In: ENCONTRO DA ANPAD, 2018, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2018.

CHAMON, E. M. O. Q. Estresse e estratégias de enfrentamento: o uso da Escala Toulousaine no Brasil. **Revista Psicologia**. Organizações e Trabalho, v. 6, n. 2, Florianópolis: 2006(a).

CHIN, W. W. The partial least squares approach for structural equation modeling. in Marcoulides, G.A. (Ed.). **Modern methods for business research**. London: Lawrence Erlbaum Associates, p. 295-236, 1998.

COHEN, J. **Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences**. 2. ed. New York: Psychology Press, 1988.

COMPAS, B. E. Coping with stress during childhood and adolescence. **Psychological Bulletin**, v. 10, n. 3, p. 393-403, 1987.

COMPAS, B. E.; CONNOR-SMITH, J. K.; SALTZMAN, H., THOMSEN, A. H.; WADSWORTH, M. E. Coping with stress during childhood and adolescence: Problems, progress, and potential in theory and research. **Psychological Bulletin**, v. 127, n.1, p. 87-127. 2001.

CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO. **Cartilha de Assédio Moral e Sexual**: previna-se, 2016.

CORRÊA, A. M. H.; CARRIERI, A. P. O assédio moral degradando as relações de trabalho: um estudo de caso no poder judiciário. **Revista de Administração Pública**, v. 38, n. 6, p. 1065-84, 2004.

COSTA, A. P. N.; OLIVEIRA, V. E. **Assédio moral no ambiente de trabalho**. In: XI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2014, Resende, **Anais...** Resende: SEGeT, 2014.

COSTA, S. D. M. **Alguns acham que é frescura, vitimismo, enquanto outros veem como forma de violência**: o assédio moral na Pós-Graduação a partir da perspectiva dos alunos. In: EnANPAD, 2018, Curitiba, **Anais...** Curitiba: EnANPAD, 2018.

CUGNIER, J. S. **Gestão de pessoas, prevenção e combate ao assédio moral em uma organização com indícios de ser saudável**, 2016. Tese (Doutorado em Psicologia) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2016.

DIJKSTRA, M.T.M., DE DREU, C.K.W., EVERS, A., Van DIERENDONCK, D. Passive responses to interpersonal conflict at work amplify employee strain. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 18, n. 4, p.405–423, 2009

DI MARTINO, V. Violence at the workplace: the global response. **Asian-Pacific Newsletter on Occupational Health and Safety**, v. 9, n. 1, p.4-7, 2002.

DIVINCOVA, A.; SIVAKOVA, B. Mobbing at workplace and its impact on employee performance. **Human Resources Management & Ergonomics**, v. 8, n. 2, p. 20-34, 2014.

_____. **Bullying and harassment at work: Epidemiological and psychosocial aspects**. PhD Thesis, Dept of Psychosocial Science, University of Bergen, 1996.

_____. Harassment and bullying at work: a review of the Scandinavian approach. **Aggression and violent behavior**, v. 5, n. 4. p. 379-401, 2000.

EINARSEN, S. The nature, causes and consequences of bullying at work: The Norwegian experience. **Pistes**, v. 7, n. 3, p. 1-14, 2005.

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

EINARSEN, D.; HOEL, H.; NOTELAERS, G. Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised. **Work & Stress**, v. 23, n. 1, 24-44, 2009.

EINARSEN, S.; HOEL, H.; ZAPF, D.; COOPER, C. L. The concept of bullying and harassment at work: The European tradition. In Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., Cooper, C. L. (Eds.), **Bullying and emotional abuse in the workplace: Developments in Theory, Research and Practice**, p. 3-39, London: Taylor & Francis, 2011.

_____. **Dealing with bullying at work: the Norwegian lesson**. Disponível em: <<http://www.worktrauma.org/research/research03.htm>>. Acesso em: 29 jan 2019.

_____. Workplace Bullying: individual pathology or organizational culture? In BOWIE, Vaughan; FISCHER, Bonnie S.; COOPER, Cary L. (Eds) **Workplace Violence: issues, trends, strategies**. Devon: Willian Publishing, 2005.

EINARSEN, S., RAKNES, B. I. Harassment in the workplace and the victimization of men. **Violence and Victims**, v. 12, n. 3, p. 247-263, 1997.

EINÄRSEN, S.; RAKNES, B.; MATTIENSEN, S. Bullying and harassment at work and their relationship to work environment quality: an exploratory study, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 4, n. 4, p. 381-401, 1994.

ESPARBÈS-PISTRE, S.; SORDESA DER, F.; TAF, P. Les stratégies de coping: Présentation de l'échelle de coping. **Journées du laboi-atoire - Saint Cricq**. Laboratoire Personnalisation et Changement Social, p. 89-107, 1994.

FERREIRA, J. B. et al. Situações de assédio moral a trabalhadores anistiados políticos de uma empresa pública. **Psicologia em Revista**, Belo Horizonte, v. 12, n. 20, p. 215-233, 2006.

FIELD, A. **Descobrimdo a estatística usando o SPSS**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FOLKMAN, S. Stress, health, and coping overview. In S. Folkman (Ed.), **The Oxford handbook of stress, health, and coping**, p. 3-11. New York: Oxford University Press, 2011.

FOLKMAN, S.; LAZARUS, R. S. If it changes it must be a process: Study of emotion and coping during three stages of a college examination. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 48, n. 1, p.150-170, 1985.

FOLKMAN, S.; MOSKOWITZ, J. T. Coping: Pitfalls and promise. **Annual Review Psychology**, v. 55, p. 745-774, 2004.

FONTES, K. B.; PELLOSO, S. M.; CARVALHO, M. D. B. Tendência dos estudos sobre assédio moral e trabalhadores de enfermagem. **Rev Gaúcha Enferm**, Porto Alegre, v. 32, n. 4, p. 815-22, 2011.

FORNELL, C.; LARCKER, D. F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of Marketing Research**. v. 18, n. 1, p.39-50, 1981.

FREITAS, M. E. Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 41, n. 2, p. 8-19, 2001.

_____. **Vida Psíquica e Organização**. 2. ed. São Paulo: FGV, 2001.

_____. Quem paga a conta do assédio moral no trabalho? **Revista de Administração Eletrônica**, v. 6, n. 1, 2007.

FREITAS, M. E.; HELOANI, R.; BARRETO, M. **Assédio Moral no Trabalho**. São Paulo, São Paulo, Brasil: Cengage Learning, 2008.

GARCIA, I. S.; TOLFO, S. R. **Assédio moral no trabalho: culpa e vergonha pela humilhação social**. Curitiba: Juruá, 2011.

GIL-MONTE, P. R. **Assédio Moral no Trabalho**. In: GONÇALVES, S. P. (org.). **Psicossociologia do Trabalho e das Organizações. Princípios e Práticas**. Lisboa: Edição Pactor, 2014.

GLINA, D. R.; SOBOLL, L. Intervenções em assédio moral no trabalho: uma revisão da literatura. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 37, n. 126, 269-283, 2012.

GONZÁLEZ DE RIVERA, J. L.; RODRÍGUEZ-ABUÍN, M. Cuestionario de estratégias de acoso psicológico: el LIPT-60 (Leymann Inventory of Psychological Terrorization) en versión española. **Psiquis**, v. 24, n. 2, p. 59-69, 2003.

GUEDES, M. N. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTR, 2004.

GUIMARÃES, C. A.; CANÇADO, V.; LIMA, R. J. C. Workplace moral harassment and its consequences: A case study in a federal higher education institution. **Revista de Administração**, v. 51, n. 2, p.151-164, 2016.

HAIR Jr., J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de Pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HAIR, Jr. J. F.; BLACK, M.C.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HAIR Jr., J. F.; CELSI, M. W.; ORTINAU, D. J.; BUSH, R. P. **Fundamentos de Pesquisa de Marketing**. Porto Alegre: AMGH Editora, 2014.

HAIR Jr.; J. F.; HULT, G. T. M.; RINGLE, C.; SARSTEDT, M. **A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)**. Los Angeles: Sage publications, 2017.

HARASEMIUC, V. A.; BERNAL, J. R. D. Evidencia científica de la relación entre acoso laboral y depresión. **Medicina y Seguridad del Trabajo**, v. 59, n. 232, p. 361-371, 2013.

HARVEY, S.; KEASHLY, L. **Emotional abuse**: how the concept sheds light on the understanding of psychological harassment (in Québec). Pistes, 2005.

HELOANI, R.. Violência invisível. **GV-executivo**, v. 2, n. 3, p. 57-61, 2003.

_____. Assédio moral: um ensaio sobre a expropriação da dignidade no trabalho. **RAE-eletrônica**, v. 3, n. 1, a. 10, 2004.

_____. **Gestão e organização no capitalismo globalizado**: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho. São Paulo: Atlas, 2007.

HENSELER, J.; RINGLE, C. M.; SARSTEDT, M. A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 43, p. 115-135, 2015.

HIRIGOYEN, M. F. **Assédio moral: a violência perversa do cotidiano**. São Paulo: Bertrand do Brasil, 2000.

_____. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001.

_____. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. São Paulo: Bertrand do Brasil, 2002.

_____. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. Tradução: de Maria Helena Kuhner. 6. ed. Rio de Janeiro: Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2003.

_____. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. 2. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2005.

_____. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.

_____. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2008.

_____. **Assédio Moral: A violência perversa do cotidiano**. 11. ed. Rio de Janeiro: Editora Bertrand do Brasil, 2009.

_____. **Malaise dans le travail: Harcèlement moral: démêler le vrai du faux**, Syros, Paris, 2011.

_____. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. Rio de Janeiro: Bertrand, 2012.

_____. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**, 15. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2014.

HOEL, H.; SPARKS, K.; COOPER, G. **The cost of violence/stress at work and the benefits of a violence/stress-free work environment**, Report Commissioned by the International Labour Organization, Geneva, 2001.

KARATUNA I. "Targets' coping with workplace bullying: a qualitative study", **Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal**, v. 10, i. 1, p. 21-37, 2015.

LAKEY, B.; OREHEK, E. Relational regulation theory: A new approach to explain the link between perceived social support and mental health. **Psychological Review**, v. 118, n. 3, p. 482-493, 2011.

LATAACK, J. C.; HAVLOVIC, S. J. Coping with job stress: a conceptual evaluation framework for coping measures. **Journal of Organizational Behavior**, v. 13, n. 5, p. 479-508, 1992.

LAZARUS, R. **Psychological stress and the coping process**. New York: McGraw Hill, 1966.

LAZARUS, R. S. From psychological stress to the emotions: A history of changing outlooks. **Annual Review Psychology**, v. 44, p. 1-21, 1993.

LAZARUS, R. S.; FOLKMAN, S. **Stress, appraisal and coping**. New York: Springer Publishing Company, 1984.

LEITE JUNIOR, J. A. P.; CHAMON, E. M. Q. O.; CHAMON, M. A. **Estresse e estratégias de enfrentamento em um Instituto de pesquisas: comparação com a média da população brasileira**. In: II Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho – EnGRP, 2009, Curitiba. **Anais...** Curitiba: EnGRP, 2009.

_____. **Análise comparativa entre quatro pesquisas sobre estresse e estratégia de enfrentamento e comparação com a média da população brasileira.** In: ENCONTRO DA ANPAD–ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 34., 2010, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, 2010.

LEYMANN, H. Mobbing and psychological terror at workplaces. **Violence and Victims**, v. 5, p. 119-126, 1990.

LEYMANN, H. The content and development of mobbing at work. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 5, n. 2, p. 251-275, 1996.

LIPP, M. E. N. Stress e suas implicações. **Estudos de Psicologia**, v. 1, n. 3/4, p. 5-19, 1984.

LODGE, J. Exploring the measurement and structure of children's coping through the development of a short form of coping. **The Australian Educational and Developmental Psychologist**, v. 23, n. 2, p. 35-45, 2006.

LOPES, L. F. D. **Métodos Quantitativos Aplicados ao Comportamento Organizacional.** Voix. 1 ed. Santa Maria: Voix, 2019.

MACIEL, R. H.; GONÇALVES, R. H. Pesquisando o assédio moral: A questão do método e a validação do Negative Acts Questionary (NAQ) para o Brasil. In L. A. P. Soboll (Org). **Violência psicológica e assédio moral no trabalho: pesquisas brasileiras.** p. 167-185. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada.** 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MARQUES, V.; ABREU, J. **Estresse ocupacional: conceitos fundamentais para seu gerenciamento.** In: VI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2009, Resende RJ. **Anais...** VI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2009.

MARTINS, A. C. M. **Mobbing e capacidade para o trabalho: estudo exploratório numa Universidade Pública portuguesa.** 2014. 87 p. Dissertação (Mestrado em Psicologia do Trabalho e das Organizações) - Universidade da Beira Interior, Covilhã, 2014.

MARTINS, M. C. F.; FERRAZ, A. M. S. Propriedades psicométricas das escalas de assédio moral no trabalho: percepção e impacto. **Psico-USF**, v. 16, n. 2, p. 163-173, 2011.

MATTAR, F. **Pesquisa de marketing.** São Paulo: Atlas. 1996.

MENDONÇA, H.; COSTA NETO, S. B. Valores e estratégias psicológicas de enfrentamento ao estresse no trabalho. In: TAMOYO, A. (org.). **Estresse e cultura organizacional.** São Paulo: All Books, 2008, p. 194-228.

MENGEL, A. **The concept of coping.** To clin nurs. [s.n] 1982.

MOTHÉ, C. B. **Danos psicológicos/psiquiátricos e as doenças do trabalho**. SINMETAL, 2014. Disponível em: < <http://www.sinmetal.org.br/artigos-juridicos-ver.php?cod=1546&bsc=>> Acesso em: 10 março. 2019.

MURTA, S.G.; TRÓCCOLI, B.T. Avaliação de intervenção em estresse ocupacional. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**. Brasília, v. 20, n. 1, p. 39-47, 2004.

NASCIMENTO, J. C. H. B.; MACEDO, M. A. S. Modelagem de equações estruturais com mínimos quadrados parciais: um exemplo da aplicação do SmartPLS® em pesquisas em Contabilidade. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade**, v. 10, n. 3, 2016.

NIEDL, K. **Mobbing/bullying at the work place**. München: Rainer Hampp Verlag, 1995.

_____. “Mobbing and wellbeing: economic, personal and development implications”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 5, n. 2, pp. 239–249, 1996.

NUNES, T. S. **Assédio moral no trabalho: O contexto dos servidores da Universidade Federal de Santa Catarina**, 2011. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2011.

_____. **A influência da cultura organizacional na ocorrência do assédio moral no trabalho na Universidade Federal de Santa Catarina**. Florianópolis, SC, 2016. 432p. Tese (Doutorado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico, 2016.

NUNES, O.; BRITES, R.; PIRES, M.; HIPÓLITO, J. **Escala Toulousiana de coping – reduzida (manual técnico de utilização)**. Centro de Investigação em Psicologia - Universidade Autónoma de Lisboa, 2014.

NUNES, T. S.; TOLFO, S. R. **A percepção dos servidores sobre as políticas e práticas de prevenção e combate ao assédio moral no trabalho em uma IES**. In: XXXV EnANPAD 2011, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, 2011.

_____. Assédio moral no trabalho: consequências identificadas por servidores docentes e técnico-administrativos em uma universidade federal brasileira. **Revista GUAL**, Florianópolis, vol. 5, n. 3, p. 264-286, 2012.

_____. Una reflexión sobre las investigaciones acerca del acoso moral en el trabajo en el entorno de la asociación nacional de postgrado e investigación em administración (ANPAD). In: VILLAR, E. B. et al. (Org.). **Hostigamiento Psicológico Laboral e Institucional en Iberoamérica: estado del arte y experiencias de intervención**. 1. ed. Buenos Aires: Sb Editorial, p. 651-668, 2015.

NUNES, T. S.; TOLFO, S. R.; NUNES, L. S. Assédio moral em universidade: a violência identificada por servidores docentes e técnico-administrativos. **Revista Organizações em Contexto**, v. 9, n. 18, p. 25-61, 2013.

OLIVEIRA CHAMON, E. M. Q.; SANTOS, O. A. S. G.; ANTONIO CHAMON, M. Estresse e Estratégias de Enfrentamento: Instrumentos de Avaliação e Aplicações. In: EnANPAD, 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** ANPAD, 2008.

PACHECO, M. G. R. **O assédio moral no trabalho: o elo mais fraco.** Coimbra: Almedina, 2007.

PEDROSO, V. G.; LIMONGI, A. C.; MARTINS, F. A. S.; HRDLICKA, H.; JORGE, S. M.; CORNETTA, V. K. Aspectos conceituais de assédio moral: um estudo exploratório. **RAS**, v. 8, n. 33, p. 139-148, 2006.

PELLEGRINI, P. G. **Assédio moral no trabalho e repercussões na estrutura e dinâmica familiares.** Florianópolis, SC, 2016. 225p. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Filosofia e Ciências Humanas. Programa de Pós-Graduação em Psicologia, 2016.

PINHEIRO, F. A. **Aspectos psicossociais dos distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho.** 2002. Tese (Doutorado em Psicologia). Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil, 2002.

PINHEIRO, F. A.; TRÓCCOLI, B. T.; TAMAYO, M. R. Mensuração de *coping* no ambiente ocupacional. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 19, n. 2, p. 153-158, 2003.

PIÑUEL, I. **Por si acaso te acosan....**: 100 cosas que necesitas saber para salir del acoso psicológico en el trabajo. Buenos Aires: Códice, 2013.

PIÑUEL; ZABALA, I. **Mi jefe es un psicopata:** porque la gente normal se vuelve perversa al alcanzar el poder. Barcelona: Alienta Editorial, 2008.

PIZZATO, S. M. I. G. **Le stress, les strategies de coping et les representations sociales de La maladie chez less seropositifs au Bresil.** Thèse de Doctorat Nouveau Regime, Université de Toulouse, UFR Psychologie, 2001.

_____. Estratégias de *Coping*. In: CHAMON, E. M. Q. O. (org.). **Gestão de Organizações Públicas e Privadas:** uma abordagem interdisciplinar. Rio de Janeiro: Brasport, 2007, p. 141-152.

PORTO, A. **Áreas da vida no trabalho como preditoras da síndrome de Burnout: tradução, adaptação transcultural e validação do modelo AWS-MBIGS.** Tese (Doutorado em Administração). Universidade Federal de Santa Maria. Santa Maria, 2019.

PRATI, G.; PIETRANTONI, L.; CICOGNANI, E. Coping strategies and collective efficacy as mediators between stress appraisal and quality of life among rescue workers. **International Journal of Stress Management**, v. 18, n. 2, p. 181-195, 2011.

RAMOS, F. P.; ENUMO, S. R. F.; PAULA, K. M. P. de. Teoria Motivacional do *Coping*: uma proposta desenvolvimentista de análise do enfrentamento do estresse. **Estudos de Psicologia**, v. 32, n. 2, p. 269-279, 2015.

REYES JUNIOR, E.; VIEIRA, D. P.; GUILLAUMON, S.; SILVA, G.S. da. **A diferença está no olhar: assédio moral em uma organização pública**. In: ENANPAD, 2018, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2018.

RINGLE, C. M.; SILVA, D.; BIDO, D. S. Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 2, p. 56-73, 2014.

RINGLE, C. M.; WENDE, S.; BECKER, J. M. **SmartPLS 3**. Bönningstedt: SmartPLS, 2015.

RODRIGUES, M.; FREITAS, M. E. Assédio moral nas instituições de ensino superior: um estudo sobre as condições organizacionais que favorecem sua ocorrência. **Cadernos EBAP.BR**, v. 12, n. 2, p. 284-301, 2014.

RUEDA, F. J. M.; BAPTISTA, M. N.; CARDOSO, H. F. Construção e estudos psicométricos iniciais da escala laboral de assédio moral (ELAM). **Avaliação Psicológica**, v. 14, n. 1, p. 57-68, 2015.

SALIN, D.; TENHIALA, A.; ROBERGE, M. E.; BERDAHL, J. L. 'I wish i had...': Target reflections on responses to workplace mistreatment. **Human Relations**, v. 67, n. 10, p. 1189-1211, 2014.

SAMNANI, A. K. ; SINGH, P. 20 years of workplace bullying research: a review of the antecedents and consequences of bullying in the workplace. **Aggression and Violent Behavior**, v. 17, n. 6, p. 581-589, 2012.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. Del P. B. **Metodologia de Pesquisa**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SAVOIA, M. G. Escalas de eventos vitais e de estratégias de enfrentamento. **Revista de Psiquiatria Clínica**, n. 2, v. 26, p. 57-67, São Paulo, 1999.

SCHATZMAN, M.; GOSDAL, T. C.; SOBOLL, L. A.; EBERLE, A. D. Aspectos definidores do assédio moral. In Gosdal, T. C., Soboll, L. A. P. (Eds.), **Assédio moral interpessoal e organizacional: um enfoque interdisciplinar**, São Paulo: LTr, p. 17-32, 2009.

SCHIREY, M.R. (). Social support in the workplace: Nurse leader implications. **Nursing Economics**, v. 22, n. 6, p. 313-415, 2004.

SCHROEVERS, M.J.; HELGESON, V.S.; SANDERMAN, R.; RANCHOR, A.V. Type of social support matters for prediction of posttraumatic growth among cancer survivors. **Psycho-Oncology**, v. 19, p. 46-53, 2009..

SECRETARIA DE PREVIDÊNCIA. **Saúde do Trabalhador: dor nas costas foi doença que mais afastou trabalhadores em 2017**, 2018. Disponível em: <http://www.previdencia.gov.br/2018/03/saude-do-trabalhador-dor-nas-costas-foi-doenca-que-mais-afastou-trabalhadores-em-2017/>> Acesso em: 23 jan. 2019.

SILVA, J. L. O. **Assédio moral no ambiente de trabalho**. Rio de Janeiro: Editora e Livraria Jurídica, 2007.

- SILVA, L. P.; CASTRO, M. A. R.; DOS-SANTOS, M. G. Influência da Cultura Organizacional Mediada pelo Assédio Moral na Satisfação no Trabalho. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 22, n. 2, p. 249-270, 2018.
- SILVA, V. V.; NAKATA, L. E. da. Deterioração das relações à escolha pela permanência: o assédio moral no trabalho. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 6, n. 2, p. 206-214, 2016.
- SKINNER, E. A.; EDGE, K.; ALTMAN, J.; SHERWOOD, H. Searching for the structure of coping: A review and critique of category systems for classifying ways of coping. **Psychological Bulletin**, v. 129, n. 2, p. 216-269, 2003.
- SKINNER, E. A.; WELLBORN, J. G. Coping during childhood and adolescence: A motivacional perspective. In D. L. Featherman, R. M. Lerner, & M. Perlmutter (Eds.), **Life-Span development and behavior**, v. 12, p. 91-133. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1994.
- SOBOLL, L. A. P. **Assédio moral/organizacional**: Uma análise da organização do trabalho. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.
- SOUSA, I. F.; MENDONÇA, H.; ZANINI, D. S.; NAZARENO, E. Estresse ocupacional, coping e burnout. **Estudos Goiânia**, v. 36, n. 1, p. 57-74, 2009.
- STEPHENSON, M. I. G. P. **Le stress, les stratégies de coping et les représentations sociales de la maladie chez les séropositifs au Brésil**. 2001. Tese de Doutorado. Toulouse: Université de Toulouse II – Le Mirail. UFR Psychologie, 2001. 407 p.
- TEHRANI, N. Counselling and rehabilitating employees involved with bullying. In: EINARSEN, S. et al. **Bullying and emotional abuse in the workplace**, London: Taylor and Francis, p. 270-284, 2003.
- TOLFO, S. R.; SILVA, N.; NUNES, T. S.; CUGNIER, J. S. **Assédio Moral no Trabalho**: Conceitos, Aspectos Culturais e de Gestão de Recursos Humanos, Consequências e Possibilidades de Intervenção. In: CHAMBAL, M. J. (Org.), **Psicologia da Saúde Ocupacional**, p. 259-284, Lisboa: Factor, 2016.
- TONIN, S. **Adaptação e validação transcultural da Escala de Incivildade no trabalho**. 2018. 134 f. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2018.
- TRÉPANIER S-G.; FERNET, C.; AUSTIN, S. Workplace bullying psychological health at work: The mediating role of satisfaction of needs for autonomy, competence and relatedness. **Work and Stress: An International Journal of Work, Health and Organisations**, n. 27, p. 123, 2013.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **UFSM Sem Assédio**. Disponível em: <<https://www.ufsm.br/reitoria/ouvidoria/ufsm-sem-assedio/>> Acesso em: 17 jan 2020.
- VALADÃO JUNIOR, V. M.; MENDONÇA, J. M. B. Assédio moral no trabalho: Dilacerando oportunidades. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 13, n. 1, p. 19-19, 2015.

VARTIA, M. The sources of bullying – psychological work environment and organizational climate. **European journal of work and organizational psychology**, v. 5, n. 2, p. 203- 214, 1996.

_____. **Workplace bullying: A study on the work environment. Well-being and health**, 2003. Thesis (PhD in Psychology) – Department of Psychology, University of Helsinki, Helsinki, Finland, 2003.

VASCONCELOS, Y. L. Assédio moral nos ambientes corporativos. **Cadernos EBAPE**, v. 13, n. 9, p. 821-851, 2015.

VERDASCA, A. T. M. **Assédio moral no trabalho: uma aplicação ao sector bancário português**. 2010. 382 f. Tese (Doutorado em Sociologia Econômica e das Organizações), Universidade Técnica de Lisboa, Lisboa, 2010.

WILHELM, F. A.; ROBERTI JUNIOR, J. P.; DEON, A. P. R.; BENETTI, I. C.; ROSA, J. S. NUNES, J. L. A. **Estresse em servidores de uma Instituição Pública na Amazônia Setentrional: causas, efeitos e estratégias de enfrentamento**. In: EnGPR, 2017, Curitiba. **Anais...** Curitiba: EnGPR, 2017.

WILHELM, F. A.; ZANELLI, J. C. Características das situações estressantes em gestores universitários no contexto do trabalho. **Estudos e Pesquisas em Psicologia**. Rio de Janeiro, v. 13, n. 2, p.704-723, 2013.

_____. Características das estratégias de enfrentamento em gestores universitários no contexto de trabalho. **Psicologia Argumento**. Curitiba, v. 32, n. 79, p. 39-48, 2014.

ZANELLI, J. C. Estresse nas organizações de trabalho. Bendassolli, P.F.; Borges Andrade, J. E. In: **Dicionário de Psicologia do trabalho e das organizações**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2015.

ZAPF, D. Organizational work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. **International Journal of Manpower**, v. 20, n. 1-2, p. 70-85, 1999.

ZAPF, D. et al. Empirical findings on prevalence and risk groups of bullying in workplace. In: EINARSEN, S. et al. (Orgs.). **Bullying and Harassment in the Workplace: Developments in Theory, Research, and Practice**, London: Taylor & Francis, p. 75-105, 2011.

ZAPF, D.; EINARSEN, S. Mobbing at work: escalated conflicts in organizations. In S. Fox & P. E. Spector (Ed). **Counterproductive work behavior: investigations of actors and targets**. Washington DC: Hardcover, 2004.

ZAPF, D.; EINARSEN, S.; HOEL, H.; VARTIA, M. Empirical Findings on Bullying in the workplace. In Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. & Cooper, C. (Eds): **Bullying and Emotional Abuse in the workplace: International Perspectives in Research and Practice**. London: Taylor and Francis, 2003.

ZAPF, D.; KNORZ, C.; KULLA, M. On the relationship between mobbing factors, and job content, the social work environment and health outcomes, **European Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 5, n. 2, p. 215 – 237, 1996.

APÊNDICES

APÊNDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO



Título do Estudo: Assédio Moral no trabalho e as Estratégias de Enfrentamento na opinião de servidores técnico-administrativos

Pesquisador responsável: Prof. Dr. Luis Felipe Dias Lopes

Instituição/Departamento: Universidade Federal de Santa Maria/Departamento de Ciências Administrativas do Centro de Ciências Sociais e Humanas (CCSH)

Telefone e endereço postal completo: (55) 99971-8584. Av. Roraima nº1000, Prédio 74C, Sala 4125, CEP.: 97105-900, Santa Maria/RS

Local da coleta de dados:

Prezado(a) Participante:

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa intitulada: *Assédio Moral no trabalho e as Estratégias de Enfrentamento na opinião de servidores técnico-administrativos*, que tem por objetivo “Compreender as relações entre as práticas de assédio moral e as estratégias de enfrentamento adotadas na opinião de servidores técnico-administrativos em educação de uma Instituição Pública de Ensino Superior”. Importante ressaltar que Assédio moral no trabalho significa assediar, ofender, excluir socialmente alguém ou afetar negativamente as tarefas de trabalho. Já as condições estressantes vivenciadas diariamente na atuação profissional possibilitam a utilização de diferentes estratégias que visem a minimizar a redução do impacto do estresse. Essas estratégias são denominadas de estratégias de enfrentamento (*coping*) e definidas como o conjunto de esforços despendidos pelos indivíduos para adaptarem-se a circunstâncias adversas ou estressantes.

Considera-se que os benefícios dessa pesquisa fornecerão subsídios para o maior conhecimento a respeito da saúde mental dos servidores e para a área de gestão de pessoas, além disso, servirá como referência para que novas pesquisas sejam desenvolvidas em outras instituições. Ademais, por meio da sistematização e divulgação dos resultados haverá a disseminação dos temas abordados, proporcionando maior reflexão sobre Assédio Moral no Trabalho e Estratégias de Enfrentamento (*coping*).

Ao aceitar participar da pesquisa, você responderá às perguntas de um questionário que mede comportamentos negativos no ambiente de trabalho e as Estratégias de Enfrentamento utilizadas. O risco que estará submetido é o desconforto e cansaço devido ao tempo despendido no preenchimento do questionário. Dessa forma, a desistência poderá ocorrer a qualquer momento, sendo possível a retirada deste consentimento sem penalidade alguma. A sua participação na pesquisa é livre e voluntária, não havendo nenhuma compensação financeira para isso e, também, não haverá custos para você. Ressalta-se ainda, que sua identidade permanecerá em sigilo durante toda a pesquisa, principalmente no que tange à publicação dos resultados. Você terá garantias de esclarecimentos antes e durante o

desenvolvimento do estudo. Em caso de dúvidas, poderá entrar em contato com o prof. Dr. Luis Felipe Dias Lopes, pelo telefone (55) 99971-8584.

Todos os dados coletados serão armazenados junto ao Núcleo de Pesquisa em Administração (NUPEAD), sob a responsabilidade do prof. Dr. Luis Felipe Dias Lopes (pesquisador responsável), em armário da sala 4123, do prédio 74C do Centro de Ciências Sociais e Humanas da UFSM, Campus da UFSM, CEP.: 97105-900, Santa Maria/RS, durante o período de 5 anos, estando a sua disposição a qualquer momento. Após esse período, os dados serão incinerados.

Eu, _____ (seu nome), após a leitura ou a escuta da leitura deste documento e ter tido a oportunidade de conversar com o pesquisador responsável, para esclarecer todas as minhas dúvidas, estou suficientemente informado, ficando claro para que minha participação é voluntária e que posso retirar este consentimento a qualquer momento sem penalidades ou perda de qualquer benefício. Estou ciente também dos objetivos da pesquisa, dos procedimentos aos quais serei submetido, dos possíveis danos ou riscos deles provenientes e da garantia de confidencialidade. Diante do exposto e de espontânea vontade, expresso minha concordância em participar deste estudo e assino este termo em duas vias, uma das quais foi-me entregue.

Santa Maria, _____ de _____ de 2019.

Prof. Dr. Luis Felipe Dias Lopes
Pesquisador responsável

Assinatura do participante

Se você tiver alguma consideração ou dúvida sobre a ética da pesquisa, entre em contato: Comitê de Ética em Pesquisa – Cidade Universitária – Bairro Camobi, Av. Roraima, nº 1000 – CEP: 97.105.900 – Santa Maria –RS. Telefone: (55) 3220-9362 – Fax: (55) 3220-8009. E-mail: comiteeticapesquisa@smail.ufsm.br . Web: www.ufsm.br/cep .

APÊNDICE B - TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

Título do Estudo: Assédio Moral no trabalho e as Estratégias de Enfrentamento na opinião de servidores técnico-administrativos

Pesquisador responsável: Prof. Dr. Luis Felipe Dias Lopes.

Instituição/Departamento: Universidade Federal de Santa Maria/Departamento de Ciências Administrativas do Centro de Ciências Sociais e Humanas (CCSH).

Telefone e endereço postal completo: (55) 99971-8584. Av. Roraima nº1000, Prédio 74C, Sala 4125, CEP.: 97105-900, Santa Maria/RS.

Os pesquisadores do presente estudo se comprometem a preservar a privacidade dos participantes desta pesquisa, cujos dados serão coletados por meio de questionário estruturado e validado para aplicação de pesquisa de opinião em servidores TAEs da Universidade Federal de Santa Maria. Concordam, igualmente, que estas informações serão utilizadas única e exclusivamente para a execução do presente estudo.

As informações serão mantidas no Centro de Ciências Sociais e Humanas – CCSH, situado na Av. Roraima, nº 1.000, prédio 74C, sala nº 4125, Cidade Universitária, UFSM, CEP.: 97105-900, Santa Maria/RS, por um período de 5 anos, sob a responsabilidade do Prof. Dr. Luis Felipe Dias Lopes. Após esse período, os dados serão destruídos.

Este projeto de pesquisa foi revisado e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da UFSM em ____ de _____ de 2019, com o número de registro CAAE _____ e do parecer _____.

Santa Maria, dia ____ de _____ de 2019.

Prof. Dr. Luis Felipe Dias Lopes

Pesquisador Responsável

Se você tiver alguma consideração ou dúvida sobre a ética da pesquisa, entre em contato: Comitê de Ética em Pesquisa – Cidade Universitária – Bairro Camobi, Av. Roraima, nº 1000 – CEP: 97.105.900 – Santa Maria – RS. Telefone: (55) 3220-9362 – Fax: (55) 3220-8009. E-mail: cep.ufsm@gmail.com. Web: www.ufsm.br/cep

ANEXOS

ANEXO 1 – PROTOCOLO DE PESQUISA



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**



Este protocolo fará parte da pesquisa que tem como objetivo “Compreender as relações entre as práticas de assédio moral e as estratégias de enfrentamento adotadas na opinião de servidores técnico-administrativos em educação de uma Instituição Pública de Ensino Superior.” Leia atentamente as questões abaixo. Não existem respostas certas ou erradas e você não será identificado. As respostas serão mantidas em anonimato e só serão utilizadas para fins acadêmicos.

Desde já, agradeço a sua colaboração.

Orientador: Prof. Dr. Luis Felipe Dias Lopes

Amanda Carolina de Oliveira - Mestranda do Programa de Pós Graduação em Administração

PARTE I – DADOS SOCIODEMOGRÁFICO E SOCIOPROFISSIONAL

QUESTIONAMENTOS	
<p>1) SEXO a. () masculino b. () feminino</p>	<p>5) TEMPO DE ATUAÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO: _____ anos.</p>
<p>2) IDADE _____ (anos completos)</p>	<p>6) OCUPA CARGO DE CHEFIA? a. () Sim b. () Não</p>
<p>3) ESTADO CIVIL a. () Casado / União Estável b. () Solteiro c. () Separado/ Divorciado c. () Viúvo d. () Outros</p>	<p>7) RENDA a. () de 1 a 3 salários mínimos b. () de 4 a 6 salários mínimos c. () de 7 a 9 salários mínimos d. () Acima de 10 salários mínimos</p>
<p>4) ESCOLARIDADE a. () Ensino Fundamental Completo b. () Ensino Médio Completo c. () Superior Incompleto d. () Superior Completo e. () Especialização f. () Mestrado e. () Doutorado</p>	<p>8) VOCÊ JÁ SE SENTIU ASSEDIADO MORALMENTE NO SEU AMBIENTE DE TRABALHO? a. () Sim b. () Não</p>

PARTE II

ASSÉDIO MORAL

Negative Acts Questionnaire Revised (NAQ-R)

As seguintes perguntas referem-se a quantas vezes, durante os últimos 6 meses foi submetido a uma série de atos negativos e comportamentos potencialmente ofensivos. Por favor, leia atentamente cada um dos itens a seguir e indique com que frequência a situação ocorreu no ambiente de trabalho, conforme a descrição abaixo.

Nunca	Raramente	Às vezes	Frequentemente	Sempre
1	2	3	4	5
Nunca	De vez em quando	Mensalmente	Semanalmente	Diariamente

SITUAÇÕES					
Alguém reteve informações que podem afetar o seu desempenho no trabalho;	1	2	3	4	5
Foi exposto a uma carga de trabalho excessiva;	1	2	3	4	5
Foi obrigado a realizar um trabalho abaixo do seu nível de competência;	1	2	3	4	5
Foi pressionado a não reclamar um direito que você tem (por exemplo, afastamento do trabalho, feriado, adicional de salário, bônus, despesas de viagem, etc.);	1	2	3	4	5
Foi solicitado a realizar tarefas despropositadas ou com prazo impossível de ser cumprido;	1	2	3	4	5
Suas opiniões e pontos de vista foram ignorados;	1	2	3	4	5
Supervisão excessiva de seu trabalho;	1	2	3	4	5
Áreas ou tarefas de sua responsabilidade foram retiradas ou substituídas por tarefas mais desagradáveis ou mais simples;	1	2	3	4	5
Espalharam boatos ou rumores sobre você;	1	2	3	4	5
Foi constantemente lembrado dos seus erros e omissões;	1	2	3	4	5
Foi humilhado ou ridicularizado em relação ao seu trabalho;	1	2	3	4	5
Foi ignorado ou foi recebido com reação hostil quando tentou uma aproximação;	1	2	3	4	5
Foi ignorado, excluído ou “colocado na geladeira”;	1	2	3	4	5
Foi submetido a sarcasmos ou alvo de brincadeiras excessivas;	1	2	3	4	5
Foram feitas alegações contra você;	1	2	3	4	5
Foram feitos comentários ofensivos sobre a sua pessoa (isto é, sobre hábitos seus ou suas origens), suas atitudes ou sobre sua vida privada;	1	2	3	4	5
Pessoas com as quais você não tem intimidade lhe aplicaram “pegadinhas”;	1	2	3	4	5
Recebeu críticas persistentes ao seu trabalho ou esforço;	1	2	3	4	5
Recebeu sinais ou dicas de que você deve pedir demissão ou largar o trabalho.	1	2	3	4	5
Foi alvo de comportamentos intimidativos tais como “apontar o dedo”, invasão do seu espaço pessoal, empurrões, bloqueio de seu caminho ou passagem;	1	2	3	4	5
Foi ameaçado de violência ou abuso físico ou foi alvo de violência real;	1	2	3	4	5
Gritaram com você ou você foi alvo de agressividade gratuita (ou demonstraram ter raiva de você).	1	2	3	4	5

PARTE III

ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO (*COPING*)

Echeile Toulousaine de Coping (ETC)

As seguintes perguntas referem-se à forma como reage habitualmente a situações de assédio moral. Por favor, leia atentamente cada um dos itens a seguir e indique com que frequência utiliza a afirmação proposta no ambiente de trabalho, conforme a descrição abaixo.

Nunca	Raramente	Às vezes	Frequentemente	Sempre
1	2	3	4	5

ESTRATÉGIAS					
Enfrento a situação	1	2	3	4	5
Trabalho em cooperação com outras pessoas para me esquecer	1	2	3	4	5
Tento não pensar no problema	1	2	3	4	5
Evito encontrar-me com pessoas	1	2	3	4	5
Mudo a minha forma de viver	1	2	3	4	5
Analiso a situação para melhor a compreender	1	2	3	4	5
Sinto necessidade de partilhar com os que me são próximos, o que sinto	1	2	3	4	5
Procuro atividades coletivas	1	2	3	4	5
Sei o que tenho que fazer e redobro os meus esforços para o alcançar	1	2	3	4	5
Chego a não sentir nada quando chegam as dificuldades	1	2	3	4	5
Resisto ao desejo de agir, até que a situação mo permita	1	2	3	4	5
Reajo como se o problema não existisse	1	2	3	4	5
Procuro a ajuda dos meus amigos para acalmar a minha ansiedade	1	2	3	4	5
Afasto-me dos outros	1	2	3	4	5
Aceito a ideia de que é necessário que eu resolva o problema	1	2	3	4	5
Digo a mim próprio que este problema não tem importância	1	2	3	4	5
Centro-me noutras atividades para me distrair	1	2	3	4	5
Reflico nas estratégias que poderei utilizar para melhor resolver o problema	1	2	3	4	5