



UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CEARÁ
CENTRO DE ESTUDOS SOCIAIS APLICADOS
MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

JULIANA LOPES DE MORAES

**PERCEPÇÕES DE ASSÉDIO MORAL E RESILIÊNCIA HUMANA: UM ESTUDO
NO ENSINO PÚBLICO**

FORTALEZA – CEARÁ

2016

JULIANA LOPES DE MORAES

PERCEPÇÕES DE ASSÉDIO MORAL E RESILIÊNCIA HUMANA: UM ESTUDO NO
ENSINO PÚBLICO

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Acadêmico em Administração do Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro de Estudos Sociais Aplicados da Universidade Estadual do Ceará, como requisito parcial à obtenção do título de mestre em Administração. Área de Concentração: Gestão, Organização e Ambientes.

Orientador: Prof. Dr. Francisco Roberto Pinto.

FORTALEZA – CEARÁ

2016

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação

Universidade Estadual do Ceará

Sistema de Bibliotecas

Moraes, Juliana Lopes.

Percepções de assédio moral e resiliência humana:
um estudo no ensino público [recurso eletrônico] /
Juliana Lopes Moraes. - 2016.

1 CD-ROM: il.; 4 ¼ pol.

CD-ROM contendo o arquivo no formato PDF do
trabalho acadêmico com 75 folhas, acondicionado em
caixa de DVD Slim (19 x 14 cm x 7 mm).

Dissertação (mestrado acadêmico) - Universidade
Estadual do Ceará, Centro de Estudos Sociais
Aplicados, Mestrado Acadêmico em Administração,
Fortaleza, 2016.

Orientação: Prof. Ph.D. Francisco Roberto Pinto.

1. Assédio Moral no Trabalho. 2. Resiliência
Humana. 3. Trabalho Docente. I. Título.

JULIANA LOPES DE MORAES

**PERCEPÇÕES DE ASSÉDIO MORAL E RESILIÊNCIA HUMANA: UM ESTUDO
NO ENSINO PÚBLICO**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Acadêmico em Administração do Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro de Estudos Sociais Aplicados da Universidade Estadual do Ceará, como requisito parcial à obtenção do título de mestre em Administração. Área de Concentração: Gestão, Organização e Ambientes.

Aprovado em: 31/03/2016

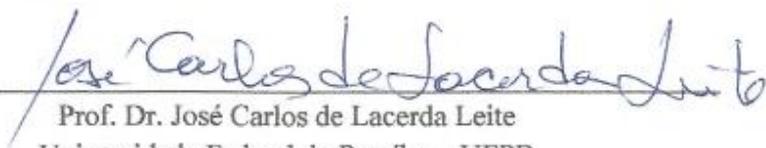
BANCA EXAMINADORA



Prof. Dr. Francisco Roberto Pinto (Orientador)
Universidade Estadual do Ceará – UECE



Prof. Dr. Antônio Pádua Araújo
Universidade Estadual do Ceará – UECE



Prof. Dr. José Carlos de Lacerda Leite
Universidade Federal da Paraíba - UFPB

AGRADECIMENTOS

Todo ciclo que se encerra é tempo de reflexão. É tempo de novos planejamentos e de novos sonhos. Encerro esse ciclo com a certeza de que fiz as escolhas corretas, que me colocaram onde eu realmente deveria estar e com projeções que me farão alcançar meus objetivos. Nada disso seria possível se não fossem as pessoas que me acompanharam nessa jornada, que me deram suporte emocional e me incentivaram. Por isso faço meus agradecimentos a cada uma delas.

Agradeço aos meus pais, Edilson e Tica, que plantaram todas as sementes das quais hoje eu colho os frutos, por terem abdicados dos seus sonhos para idealizar os meus e pelo apoio incontestável.

Agradeço as minhas irmãs, Jamile e Jermana, que são meus exemplos, minhas fiéis companheiras em todas as lutas, sobretudo no momento de realização deste mestrado.

Agradeço ao meu namorado, Fábio, que não mede esforços para me ajudar, que me apoia em tudo e que foi o principal ouvinte dos meus dramas de pesquisa.

Agradeço ao meu orientador, Roberto, que foi um ser designado por Deus para me acompanhar nesse processo, por toda sua amizade, sua cumplicidade, sua consideração e seus ensinamentos.

Agradeço aos professores Carlos Leite e Antônio Pádua que aceitaram avaliar o meu trabalho e que me forneceram inúmeras contribuições.

Agradeço a todos os professores e funcionários do PPGA pelos ensinamentos e pela ajuda em todos os momentos.

Agradeço a turma 11 do PPGA pelos momentos compartilhados, pelas parcerias de pesquisas e principalmente por aqueles que se tornaram amigos.

Agradeço a Deus, primeiramente pelo dom da vida e pelas bênçãos diárias e, principalmente por ter direcionado todas essas pessoas incríveis para a minha vida, sem elas nada disso seria possível.

RESUMO

Compreender as entrelinhas que envolvem as noções de assédio moral no trabalho e conhecer as características individuais que se relacionam a esse construto, como a resiliência humana, torna-se vital para aperfeiçoar as relações de trabalho, principalmente quando os profissionais acometidos por essas questões são aqueles que exercem a importante missão de ensinar, os professores. Partindo dessa inferência, surge o objetivo deste trabalho que é averiguar a existência da relação entre a resiliência humana e a percepção de assédio moral, em professores do ensino público estadual. O presente estudo se caracteriza como misto, por utilizar técnicas tanto de caráter quantitativas, quanto qualitativas. Para a pesquisa quantitativa, foi adotado um questionário composto por escalas referentes aos construtos percepção de assédio moral e resiliência humana e para a etapa qualitativa da pesquisa foram aplicadas entrevistas semiestruturadas baseadas em um roteiro. Os objetivos propostos por esta pesquisa foram atendidos por meio do emprego da técnica análise de conteúdo e mediante a aplicação de uma regressão linear múltipla. Os resultados encontrados foram analisados de uma forma integrada, ou seja, os resultados originados da pesquisa qualitativa serviram de apoio para a aplicação das técnicas quantitativas. A partir dos resultados do emprego da técnica análise de conteúdo, pode-se considerar que os professores da rede pública estadual de ensino consideram que o desenvolvimento da resiliência individual antecede as percepções de assédio moral e que as relações que circundam a vida docente possuem deformidades em sua essência e possuem elementos muito desiguais e características muito próprias, o que contribui para aumentar a complexidade na condução dessas relações e consequentemente favoreçam o surgimento do assédio moral. Por meio da aplicação da técnica de regressão linear múltipla foi possível constatar uma relação de dependência com poder explicativo de 0,471 e cujo coeficiente de correlação aferiu 0,686. Dessa forma, pode-se considerar que 47% da variação das variáveis independentes, representadas pelos fatores “DESAPROVAÇÃO”, “DIFAMAÇÃO” e “AUTOESTIMA”, conseguem explicar 47% da variação da variável dependente (percepção de assédio moral). Apesar de o valor não ser elevado, deve-se considerar a natureza dos construtos estudados, uma vez que são construtos que possuem uma carga emocional e que são de difícil mensuração.

Palavras-chave: Assédio Moral. Resiliência Humana. Trabalho Docente.

ABSTRACT

Understanding the particularities that involve work harassment notions and knowing the individual characteristics that relate to this construct, as human resilience, become vital to improve the work relations, especially when the affected professionals in such matters are those engaged in the important task of teaching, the teachers. From this inference, the objective of this work is to investigate the existence of the link between human resilience and the perception of work harassment with public school teachers. This study is characterized as miscellaneous study, by using methods both quantitative, and qualitative. For quantitative research, the questionnaire adopted consists of scales related to constructs of perception of harassment and human resilience and for the qualitative research were applied semi-structured interviews based on a script. The objectives proposed by this research were met through the use of method content analysis and by applying a linear regression. The results were analyzed integrally, the results derived from the qualitative research served as a support for the application of the quantitative methods. From the results of the method content analysis, it may be considered that the public school teachers consider that the development of individual resilience predates the perceptions of harassment. Furthermore, the nature of the relationships that involve the teaching life is distorted and it has very dissimilar elements and characteristics, which contributes to enhance the complexity in managing these relations, therefore promoting the beginning of the harassment. Through the application of linear regression method, it was possible to establish a relationship between the dependency and the explanatory power of 0.471 and which correlation coefficient has measured 0.686. Thus, it can be considered that 47% of the variation of the independent variables, represented by the factors "DISAPPROVING", "DEFAMATION" and "SELF-ESTEEM", can explain 47% of the variance of the dependent variable (perceived harassment). Although the value is not so high, one must consider the nature of the constructs studied, since they are constructs that have an emotional charge and are difficult to measure.

Keywords: Work harassment. Human Resilience. Teaching Work.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Framework - Antecedente e Consequente do Assédio Moral no trabalho.....	32
Quadro 1 – Terminologias e definições sobre Assédio moral.....	25
Quadro 2 – Etapas do Assédio Moral.....	28
Quadro 3 – Caracterização dos respondentes.....	38
Quadro 4 – Proposição de Afirmativas para o Questionário.....	40
Quadro 5 – Objetivos, métodos e etapas para sua realização.....	42

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Nível em que os respondentes exercem o magistério.....	51
Tabela 2 – Campus da UECE onde os professores atuam.....	51
Tabela 3 – Local onde atuam os professores.....	52
Tabela 4 – Tempo de magistério.....	52
Tabela 5 – Sexo dos Respondentes.....	52
Tabela 6 – Faixa Etária dos Respondentes.....	53
Tabela 7 – Estado Civil dos Respondentes.....	53
Tabela 8 – Educação Formal dos Respondentes.....	53
Tabela 9 – Renda Familiar dos Respondentes.....	54
Tabela 10 – Resultados dos Testes KMO e Esfericidade de Bartlett para a escala de Percepção de Assédio Moral.....	55
Tabela 11 – Resultados dos Testes KMO e Esfericidade de Bartlett para a escala de Resiliência Humana.....	56
Tabela 12 – Modelos Resultantes do Emprego da Regressão.....	57
Tabela 13 – Poder de explicação do Modelo Escolhido.....	58
Tabela 14 – ANOVA: Percepção de Assédio Moral por Nível de Magistério.....	59
Tabela 15 – ANOVA: Resiliência Humana por Nível de Magistério.....	59
Tabela 16 – ANOVA: Resiliência Humana por Especificidades Individuais.....	60

Tabela 17 – ANOVA: Percepção de Assédio Moral por Especificidades Individuais.....	60
--	----

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
2	REFERENCIAL TEÓRICO	17
2.1	GESTÃO DE PESSOAS	17
2.2	RESILIÊNCIA HUMANA.....	18
2.2.1	Definição, caracterização e promoção da Resiliência Humana	20
2.2.1.1	Resiliência no Trabalho	22
2.3.	ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO.....	23
2.3.1.	Definições e Terminologias do Assédio Moral	25
2.3.2.	Características do Processo e dos Envolvidos	26
2.3.3.	Antecedentes e Consequentes do Assédio Moral no Trabalho	29
2.3.4.	Legislação sobre Assédio Moral no Trabalho	33
3.	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	35
3.2.	TIPOLOGIA DA PESQUISA	35
3.3.	SUJEITOS DA PESQUISA.....	36
3.4.	UNIVERSO E AMOSTRA	36
3.5.	COLETA E TRATAMENTO DE DADOS.....	37
3.5.1.	Pesquisa Qualitativa	37
3.5.2.	Pesquisa Quantitativa	39
4.	ANÁLISE DE RESULTADOS	43
4.2.	ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA QUALITATIVA	43
4.2.1.	Núcleo de Sentido 1 – Processo de Geração da Resiliência	43
4.2.2.	Núcleo de Sentido 2 – Disfuncionalidades nos Relacionamentos	45
4.3.	ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA QUANTITATIVA	50
4.3.1.	Análise Descritiva dos Dados	50
4.3.2.	Análise Fatorial	54
4.3.3.	Regressão Linear	56
4.3.4.	ANOVA	58
5.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	61
	REFERÊNCIAS	64
	APÊNDICES	69
	APÊNDICE A – MODELO DE QUESTIONÁRIO UTILIZADO NA INVESTIGAÇÃO QUANTITATIVA	70
	APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA	72

APÊNDICE C – TERMO DE CONFIDENCIALIDADE DA PESQUISA	73
APÊNDICE D – Termo de Consentimento de Participação na Entrevista	74
APÊNDICE E – Termo de Consentimento para Responder os Questionários	75

1 INTRODUÇÃO

Grande parte da problemática que opera nas organizações advém das relações de trabalho que lhes são típicas. Para Dejours (1988), as relações de trabalho são todos os laços criados pela organização do trabalho, tais como hierarquia, supervisão e chefias. Apesar das relações existentes dentro do ambiente organizacional não se diferenciarem muito dos demais relacionamentos existentes, as relações de trabalho possuem uma maior rigidez de ordem, imposta pela própria estrutura de hierarquia e subordinação já citada.

Essa rigidez, própria das relações de trabalho, pode tornar a convivência dentro das organizações algo complicado e até mesmo insuportável, principalmente com o acréscimo das demais relações de poder, da questão salarial e do controle imposto pela própria organização. Tudo isso pode culminar em uma situação de estresse e desgaste, desencadeando relações disfuncionais e sofrimento para os trabalhadores. O sofrimento no trabalho pode se dar em diversas dimensões, tais como físicas, mentais e psíquicas.

O sofrimento psíquico foi, por muitos anos, ignorado pelas organizações, e em muitos casos ainda o é. O sofrimento psíquico foi acentuado nas administrações tayloristas e fordistas, em que os indivíduos sofriam rotineiros abusos de poder, ameaças e chantagens e a figura do chefe funcionavam como um espectro da norma e da dominação. Até os dias atuais, muitas organizações ainda acreditam nesse estilo de comando e isso propaga uma série de problemas para elas próprias e para os envolvidos.

O assédio moral pode ser citado como um exemplo de conduta prejudicial advinda desse contexto, quando os indivíduos sofrem abusos, perseguições e manipulações. Tratando do tema assédio moral no trabalho, um dos mais importantes estudos foi lançado no final do século passado, quando o psicólogo do trabalho Leymann (1996) estudou o tema em organizações e conseguiu identificar o comportamento violento e o processo de vitimar indivíduos mais vulneráveis. Hirigoyen (2002), psiquiatra e psicanalista, é outra importante protagonista na discussão sobre o assédio moral, elevando à condição de *best-seller* o livro “*Le harcèlement moral: la violence perverse au quotidien*”, tendo-se transformado em um dos autores mais citados sobre o tema.

Para essa autora, assédio moral em um local de trabalho pode ser entendido como:

Toda e qualquer conduta abusiva manifestando-se sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à

personalidade, à dignidade ou à integridade física e psíquica de uma pessoa, pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho” (HIRIGOYEN; 2002, p 65).

O assédio moral geralmente ocorre na perspectiva do assediado, ou seja, o assediador não considera que está assediando o outro. Para ele, tratam-se apenas de brincadeiras e/ou advertências. A diferença entre assédio moral e os conflitos normais não é “como” nem “o que” acontece, mas sim a duração e a frequência do que é feito (LEYMANN; 1996).

Na noção de estar sendo assediado, portanto, interfere de forma intensa a percepção da vítima, visto que algumas características individuais como flexibilidade e resistência diminuem a percepção e o dano. A partir de outros estudos (MORAES; PINTO; CÂMARA, 2015) e de relatos de indivíduos que convivem ou conviveram com o assédio moral, fica notório que para muitos deles o sofrimento advindo da relação perversa não consegue tirar sua felicidade e tampouco sua vontade de viver, e que o assédio sofrido forneceu mais força e vontade de vencer.

Tais características são bastante associadas ao termo “resiliência humana”. Ser resiliente é uma característica que corresponde à facilidade para suportar ou se recuperar de problemas enfrentados. O termo resiliência pode ser conceituado por diversas áreas do conhecimento, inclusive pela Administração. Nesse contexto, Barlach, Limongi-França e Malvezzi (2008) conceituaram o termo como a existência ou a construção de recursos adaptativos na busca de preservar a relação saudável entre o ser humano e seu ambiente de trabalho.

Na busca por entender como o assédio moral e a resiliência humana estão relacionados é que surge a questão de pesquisa desse trabalho, isto é: Há relação entre a percepção de Assédio Moral no trabalho e a Resiliência Humana?

Os objetivos deste trabalho irrompem da aceitação de que algumas organizações possuem características específicas que favorecem o surgimento do assédio moral e da admissão de que a cultura e a estrutura rígida e hierarquizada, característica das Instituições de Ensino, favorecem manipulações perversas, tornando as instituições propícias à ocorrência do assédio moral (GUIMARÃES; CANÇADO, 2013).

O objetivo geral, então, é averiguar a existência da relação entre a resiliência humana e a percepção de assédio moral, em professores do ensino público estadual.

A escolha por estudar esses profissionais do ensino público se deu em virtude da relevância que eles têm como profissionais e por acreditar que o docente, no seu papel de levar o conhecimento, precisa estar em sua perfeita saúde física e psíquica, o que não parece ser a realidade cotidiana. Na mídia, é noticiada diariamente uma conjuntura de agressões físicas e morais que esses profissionais padecem, seja por pais que não aceitam as recomendações e/ou advertências sofridas pelo filho, seja pelos próprios alunos que não acatam as ordens e confrontam os professores, com ofensas e até mesmo com agressões físicas. Acrescentam-se a isso, os confrontos com os governos e suas forças de segurança e as relações hierárquicas, típicas da profissão, e se terá ideia do quadro de dificuldades vivenciado por essa categoria profissional. Acredita-se que a existência dessas distintas e desequilibradas relações pode ocasionar sofrimento para o professor e também pode favorecer o surgimento do assédio moral.

Outros estudos já foram realizados com os profissionais da docência e constatados outros problemas que agravam ainda mais essa situação, como por exemplo a falta de reconhecimento social (NEVES; SILVA, 2006), a sobrecarga cognitiva (HOFFMANN *et al*, 2015) e a falta de valorização salarial, obrigando o professor a trabalhar em várias escolas, em todos os turnos, sem descanso, muitas vezes em quadro de extrema precarização, ocasionando um sofrimento psíquico e um processo de esvaziamento da atividade (GRADELHA JUNIOR, 2010), podendo ocasionar até a Síndrome de Burnout (SIMÕES; SENA, 2015). Para Freitas e Cruz (2008), mesmo existindo alguns estudos sobre o sofrimento do trabalho docente, ainda é pouca a atenção dada à saúde de trabalhadores que exercem a importante missão de ensinar.

O professor da rede pública estadual de ensino pode estar atuando no ensino fundamental, médio ou superior, podendo ter advindo de um concurso público ou de um contrato de terceirização. Dentro de cada um desses grupos, os cargos estão estratificados por uma série de fatores como tempo de atuação e nível de escolaridade. É crucial conhecer como essas diferenças influenciam nos construtos estudados e, além disso, é fundamental conhecer como as características individuais influenciam as percepções, assim como as relações entre os construtos. É a partir desses pontos que foram definidos os objetivos específicos desta pesquisa, quais sejam:

- i) Comparar o nível de percepção de assédio moral entre os professores do ensino fundamental, médio e superior;

- ii) Averiguar se há diferença na percepção de assédio moral, conforme as pessoas sejam segmentadas pelas especificidades individuais (sexo, idade, tempo de serviço, escolaridade, cargo ocupado e renda familiar);
- iii) Comparar o nível de resiliência humana entre os professores do ensino fundamental, médio e superior;
- iv) Averiguar se há diferença no nível de resiliência dos indivíduos, conforme as pessoas sejam segmentadas pelas especificidades individuais (sexo, idade, tempo de serviço, escolaridade, cargo ocupado e renda familiar);
- v) Testar se os professores da rede pública estadual consideram que o desenvolvimento da resiliência antecede as percepções de assédio moral;
- vi) Conhecer como as diversas relações que circundam a profissão docente podem ocasionar o surgimento do assédio moral.

Por ser algo bastante danoso para as pessoas envolvidas e para as organizações em que estas estão inseridas, o assédio moral precisa ser compreendido para ser evitado ou corrigido. Por isso, entender a relação existente entre esse construto e a resiliência humana pode ajudar a desvelar as características do assédio moral e suas práticas e construir caminhos de prevenção, proteção e recuperação das pessoas-alvo. Os resultados desse entendimento podem ajudar as organizações e a sociedade, de uma forma geral, no combate a esse comportamento disfuncional. Espera-se que, contribuindo para a compreensão de parte importante dos fenômenos nocivos que ocorrem rotineiramente dentro das organizações, este trabalho colabore para o avanço teórico dos temas estudados.

A importância e atualidade dos temas tratados justificam a atenção que vem sendo dada pelos estudos e literatura publicada sobre eles. Apesar disso, ainda não são muitas as pesquisas realizadas e são raras aquelas que relacionam os dois objetos de estudo. Ademais, não foram identificados trabalhos realizados sobre o tema dessa pesquisa em instituições de ensino público, mormente envolvendo as de educação superior. Dessa forma, este trabalho procura contribuir para o preenchimento dessa lacuna, buscando aclarar esses conhecimentos e gerar insumos para a gestão de pessoas dentro das organizações, principalmente nas instituições de ensino e especialmente as instituições públicas.

Para melhor apresentação e visualização do conteúdo proposto, esta dissertação foi dividida em cinco seções.

À esta Introdução, segue-se o Referencial Teórico, dividido em dois subitens. O primeiro subitem aborda a resiliência humana; o segundo trata do assédio moral. Na seção seguinte, a terceira, apresentam-se os procedimentos metodológicos a serem adotados, com as etapas para realização do estudo, a caracterização da amostra, as escalas testadas, as hipóteses e os métodos estatísticos utilizados para atingir os objetivos da pesquisa. Segue-se a quarta seção, onde são apresentados e discutidos os resultados das pesquisas de campo. A quinta e última seção apresenta as conclusões e recomendações do trabalho.

A dissertação é complementada pelas Referências, os Apêndices e Anexos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Algumas práticas consideradas maléficas aos indivíduos tornam-se recorrentes dentro do ambiente organizacional, exemplo disso são os episódios relacionados ao assédio moral. Sabe-se que certas características podem alterar o grau de percepção dos indivíduos acerca de problemas e sofrimentos sentidos, um exemplo disso é a resiliência humana. A resiliência está relacionada a processos que explicam a superação de adversidades (YUNES, 2003).

Este referencial divide-se em três partes consideradas importantes para um diálogo com os dados coletados em campo. Inicialmente será revisitada a concepção de gestão de pessoas e suas práticas atuais dentro de instituições públicas, após isso serão revisados os conceitos e características referentes ao tema resiliência humana, além do seu funcionamento no ambiente de trabalho. Na terceira parte, será abordada a temática do assédio moral, onde serão elucidados sua definição, os antecedentes e consequentes deste fenômeno, além das suas características peculiares e a legislação vigente no Brasil.

2.1 GESTÃO DE PESSOAS

O estudo sobre a gestão das pessoas iniciou-se de uma forma tímida e foi ganhando importância à medida que as organizações foram compreendendo o papel das pessoas como fonte estratégica e fonte de vantagem competitiva (CABRERA; CABRERA, 2005).

Apesar de ter seu início pautado apenas no atendimento às leis trabalhistas e posteriormente ter ocupado o papel de mediador na relação organização-empregado, a gestão de pessoas ganha cada vez mais enfoque e atualmente sobrepõem as funções antes definidas como básicas. Nos dias de hoje, a gestão de pessoas está bastante interessada em conhecer os fatores comportamentais dos empregados, compreender as relações que acontecem dentro das organizações e como isso afeta a vida do colaborador e da empresa.

Lacombe (2005) ressalta a importância de se procurar compreender os comportamentos dos empregados, uma vez que são eles que transformam os conhecimentos, as habilidades e as atitudes das pessoas nos resultados de desempenho, que refletem a qualidade do produto ou do serviço realizado.

Na tratativa desse ponto, sobre a importância de se conhecer os comportamentos e as relações que existem dentro das organizações, é que surge a preocupação sobre o estudo da resiliência humana e da percepção de Assédio Moral, assunto desta pesquisa.

2.2 RESILIÊNCIA HUMANA

A resiliência humana é um fenômeno que pode ser observado em diversas situações. Por muito anos, ela se fez notar nos mais diversos relatos, sejam bíblicos, mitológicos ou biográficos. Job (2003) cita como exemplos narrativas bastante populares que manifestaram comportamentos resilientes, mas que, pelo fato de não se abordar resiliência humana na época, não se atrelou este conceito a esses casos. O autor cita o relato bíblico de Jó e sua extraordinária capacidade de suportar provação e manter-se vivo. Na mitologia, o relato do castigo de Prometeu demonstra uma força incontestável e uma certeza em sua libertação. Além desses casos, autobiografias de sobreviventes dos campos de concentração nazistas e narrativas sobre sobrevivência na selva após acidentes aéreos expõem circunstâncias de superação, força e resistência jamais imaginadas pelos sobreviventes.

Essa capacidade de sobrepujar dificuldades, de vencer situações de risco e de se fortalecer o suficiente para passar por cenários jamais imaginados conceituam a resiliência humana. Evidentemente, nas situações cotidianas, especialmente no trabalho, os indivíduos passam por situações de dificuldade, que não precisam ser tão extremas para configurar a superação como manifestação da resiliência individual.

Apesar do estudo deste fenômeno ter sido iniciado em meados do século passado, ou seja, algo relativamente novo para a ciência, já se discutia sobre esse conceito na Grécia antiga. Os antigos gregos perceberam que eles deveriam possuir o que chamavam de “inteligência prática”, que por sua vez seria o resultado da capacidade humana de adaptação, de se estar sempre preparado e ter direito à escolha. Para os gregos, esta faculdade permite que o indivíduo influencie seu futuro (JOB; 2003).

Antes de se aprofundar no entendimento e conceituação da resiliência humana, é imprescindível conhecer sua origem e seu histórico. O estudo do fenômeno em análise não iniciou tendo uma perspectiva humana, na verdade foram as ciências humanas que se apropriaram desse objeto de estudo da Física, mais precisamente da resistência dos

materiais. O estudo da resiliência dos materiais procura conhecer como impactos sofridos por determinados materiais alteram ou não sua estrutura física e como o material resiste ao impacto, voltando ou não ao seu estado inicial. A palavra *resilio*, que dá origem ao nome resiliência, vem do latim e significa retornar a um estado anterior. Esse atributo da resiliência dos objetos não corresponde na exatidão ao que acontece quando se trata da resiliência humana, visto que os indivíduos, mais do que retornar ao estado anterior, ficam mais fortalecidos, após vencerem experiências ruins ou situações de pressão.

A Psicologia apropriou-se do conceito da resiliência dos materiais, estudado pelas ciências naturais, para expressar a capacidade de superação de situações de crises e adversidades ou de recuperação de sofrimento psicológico (BARLACH; LIMONGI-FRANÇA; MALVEZZI, 2008; YUNES, 2003). Apoderar-se desta concepção foi de elevada pertinência para os estudos da Psicologia, visto que a partir disso conseguiu-se compreender um fenômeno bastante recorrente e já observado em diversos contextos humanos.

Em relação à origem dos estudos da resiliência humana, o trabalho considerado pioneiro foi o de Norman Garmezy publicado em 1960 e hoje professor emérito na Universidade de Minnesota, em Minneapolis, EUA. Depois de estudar por que muitos filhos de pais esquizofrênicos não sofrem doenças psicológicas como resultado de crescerem com seus pais, ele concluiu que uma certa propriedade da resiliência desempenhou um papel mais importante na saúde mental do que qualquer um já havia suspeitado (COUTU, 2002). O estudo da resiliência passou muito anos centrado em entender características de crianças e sua capacidade de superação. Após esse período, focou os estudos no sofrimento dos profissionais que trabalham com a área da saúde, como os enfermeiros.

Para a Psicologia, as raízes do construto resiliência humana estão em dois corpos da literatura, que são os aspectos da psicologia de enfrentamento e os aspectos da psicologia do estresse (TUSAIE; DYER, 2004). Para Infante (2005), o enfoque dado à resiliência pelos estudos da Psicologia surgiu a partir de esforços para se entender as causas e a evolução da Psicopatologia.

Para Grotberg (1995), a resiliência individual é importante porque significa a capacidade humana para enfrentar situações de sofrimento e pressão, vencer e ser fortalecido ou mesmo transformado pelas adversidades da vida. Para ele, todas as pessoas enfrentam adversidades, ninguém está isento. Compreender como a resiliência opera e

como ocorre essa “transformação” no indivíduo não é algo trivial. Para Coutu (2002, p. 3), “resiliência é um dos grandes enigmas da natureza humana, como a criatividade ou o instinto religioso”. Talvez nunca se consiga entender completamente seu funcionamento, pois não é algo que possa ser facilmente manipulado e, por isso, não é passível de experimentações. Mas já há estudos suficientes para uma compreensão da resiliência humana, como se vê a seguir.

2.2.1 Definição, caracterização e promoção da Resiliência Humana

Resiliência humana é um conceito que “tem sido utilizado para explicar fenômenos psicossociais referidos a indivíduos, grupos ou organizações que superam ou transcendem situações adversas” (BARLACH; LIMONGI-FRANÇA; MALVEZZI, 2008, p. 101).

Para Cangussu e Sachuk (2014), a resiliência¹ está associada à esperança que as pessoas têm quando submetidas a algum processo que gera sofrimento e para Bachi e Pinheiro (2011) está associada a uma capacidade de enfrentamento e de recuperação.

O Projeto Internacional de Resiliência, coordenado por Edith Grotberg e apoiado pela Bernard van Leer Foundation sugere que esta é uma capacidade humana que ajuda na resolução de problemas e em como lidar com os sentimentos e comportamentos (GROTBERG, 1995). “A resiliência seria o desenvolvimento normal sob condições difíceis” (JOB, 2003, p. 33). Para Felgueiras e Vieira (2010), a resiliência é um potencial presente em cada um, mas desenvolvido diferentemente em função da fase do desenvolvimento psicológico, do ciclo de vida e das circunstâncias ambientais.

Diante das afirmações supracitadas, é possível notar que o termo vem sempre elencado com os conceitos de flexibilidade, superação e resistência (BARLACH; LIMONGI-FRANÇA; MALVEZZI, 2008; COUTU, 2002; BESSI; MEDEIROS, 2014).

Apesar de as conceituações anunciadas apresentarem aspectos complementares e, de certa forma, similares, não se pode dizer que a definição do tema está validada e concluída. Ainda existem muitas situações onde o termo é utilizado de forma inapropriada, sem se ter uma ideia muito clara do que seja. No contexto coloquial ainda se utiliza muito a

¹ Neste estudo, doravante, sempre que surgir o termo “resiliência” ele estará sendo utilizado com o sentido de resiliência humana.

terminologia apenas com um caráter de adaptação. Por exemplo: “você se adaptou bem a este contexto, então você é muito resiliente”.

Ainda há um longo caminho em direção à definição do próprio conceito de resiliência. No tocante à caracterização da ocorrência do fenômeno em análise, Couto (2002) intervém no entendimento do processo como um todo, indicando que alguém só percebe se foi ou não resiliente quando o fato é dado por findado. Decorre disso que o indivíduo precisa passar por experiências difíceis para saber se é ou não resiliente. Cangussu e Sachuk (2014), assim como Job (2003), concordam que o processo de resiliência, por óbvio, não ocorre na ausência da adversidade, mas sim nas situações difíceis.

Vale salientar que essa capacidade de enfrentamento e superação não é algo sem fim e nem que o indivíduo sairá ileso da situação (MARTINS, 2010). Para Cimbalista (2007), é equivocado associar resiliência à invulnerabilidade, porque denota uma ideia de resistência absoluta a qualquer adversidade e isso não é real.

Muitos outros atributos e peculiaridades foram conferidos à resiliência e a seus portadores, como por exemplo a possibilidade de esse fenômeno ser encontrado em uma pessoa, um grupo ou uma comunidade, como defendido por Grotberg (1997).

Outros pontos argumentados pela literatura é que a resiliência humana altera a capacidade de o indivíduo assimilar de modo eficiente e eficaz os processos de transição em que se encontra (JOB; 2003). A resiliência pode gerar uma melhor percepção de qualidade de vida (YUNES, 2003; INFANTE, 2005) e tornar as pessoas mais autônomas, responsáveis e empáticas (GROTBERG, 1995).

Couto (2002) postula três características básicas que fazem parte de pessoas resilientes: a aceitação incondicional da realidade; uma crença profunda de que a vida é significativa, muitas vezes sustentada por valores fortemente arraigados; e uma incrível capacidade de improvisar. Cimbalista (2007), acredita que o estado de resiliência derive de fatores individuais, como carência de habilidades sociais e intelectuais, eventos de vida estressantes, ausência de apoio social e afetivo e baixo nível socioeconômico.

A respeito da promoção da resiliência, Cangussu e Sachuk (2014) propõem que condições familiares e sociais estruturantes são muito importantes no processo de resiliência, além das predisposições genéticas e dos traços da personalidade do indivíduo. Grotberg (1997) ratifica a ideia dos autores, afirmando que a genética e o temperamento

influenciam a capacidade de ser resiliente. Couto (2002) acredita que o papel da genética é importante, mas expõe que as evidências empíricas demonstram que a resiliência é algo que pode ser aprendido. O comportamento resiliente pode se dar: (a) em resposta à adversidade na forma de manutenção do desenvolvimento normal; (b) apesar da adversidade; (c) como um promotor de crescimento para além do nível atual de funcionamento (GROTBERG; 1997).

Pode-se entender que a resiliência humana influencia as percepções dos indivíduos sobre a vida e suas atitudes, tornando-os mais aptos a enfrentarem e vencerem suas dificuldades e sofrimentos, podendo, dessa forma, modificar o potencial de execução de tarefas e impactando o desenvolvimento do trabalho.

Foi a partir dessa inferência que eclodiu o interesse pelo estudo da resiliência no trabalho.

2.2.1 Resiliência no Trabalho

Dentro na perspectiva organizacional, a resiliência pode ser fator chave para a suplantação de dificuldades.

Para Barlach, Limongi-França e Malvezzi (2008, p.104) o termo resiliência no contexto do trabalho nas organizações refere-se “à existência – ou à construção - de recursos adaptativos, de forma a preservar a relação saudável entre o ser humano e seu trabalho em um ambiente em transformação, permeado por inúmeras formas de rupturas”. Para Hamel (2003), no contexto organizacional a resiliência refere-se a uma capacidade de reconstrução contínua, isso valoriza processos e comportamentos que favorecem sistematicamente a perpetuação sobre a inovação (HAMEL, 2003).

Para quem está inserido dentro das organizações, ser resiliente tornou-se algo imprescindível, uma vez que suportar os problemas comuns das hierarquias, das subordinações e da alta competitividade existente nesse meio requer muita força, resistência e flexibilidade. Em relação à flexibilidade, essa é uma das competências requeridas pela dinâmica da modernidade do trabalho nas organizações, por ser capaz de explicar a administração da própria subjetividade diante das inúmeras situações de tensão, pressão e ruptura presentes nesse contexto (BARLACH; LIMONGI-FRANÇA; MALVEZZI, 2008). Além disso, as pessoas resilientes são capazes de manter seus padrões

de produtividade e de qualidade, bem como sua estabilidade física e emocional, enquanto buscam atingir seus objetivos (JOB, 2003).

“A resiliência pode explicar a mobilização de recursos psicossociais para o enfrentamento das rupturas e situações de tensão características da modernidade” (BARLACH; LIMONGI-FRANÇA; MALVEZZI, 2008, p. 101). As organizações, de uma forma geral, podem se valer do conhecimento acerca da resiliência de tal grupo como meio de compreender seu comportamento e sua capacidade de reagir diante das contingências naturais do mercado (SILVA *et al*; 2014).

Em assim sendo, a resiliência é uma característica importante para os profissionais que atuam em ambiências laborais onde se destacam: o contato humano, onde as reações do outro não podem ser controladas; as pressões sazonais, derivadas de atividades definidas pelo calendário profissional; situações inesperadas, decorrentes de demandas diversas; ambientes competitivos, onde haja avaliação de mérito individual, entre outras características.

Para Job (2003), as pessoas resilientes enfrentam a ambiguidade, a ansiedade, a dor e a perda de controle que acompanham uma forte mudança; elas tendem a se tornar indivíduos mais fortes e a crescer com base em suas experiências, ao invés de se sentirem esgotadas e derrotadas.

Dentre as adversidades possíveis de se encontrar no ambiente organizacional, irrompe o assédio moral, que é fonte propulsora de sofrimento para o trabalhador. Partindo dessa possível relação entre resiliência humana e assédio moral no trabalho é que surge o objeto de estudo deste trabalho.

A temática sobre assédio moral será tratada a seguir.

2.3 ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO

O assédio moral não é um fenômeno recente. Na verdade, ele surgiu junto com os relacionamentos entre os seres humanos e se intensificou quando eclodiram as relações de trabalho e poder. Apesar de ter surgido junto com o homem, alguns episódios e épocas instigaram um aumento nas práticas de assédio moral, como exposto por Heloane (2005), que cita como exemplo a vinda dos europeus para o Brasil. Nesse período, irromperam

incontáveis episódios de assédio moral, onde os índios e negros foram humilhados pelos colonizadores que se lhes consideravam superiores.

Transpondo este fenômeno para dentro das empresas, pode-se citar como exemplo de apogeu do assédio moral as administrações que atuavam sob os modelos tayloristas e fordistas, onde os indivíduos sofriam rotineiros abusos de poder, ameaças, chantagens e onde a figura do chefe funcionava como um espectro da lei e da dominação. Apesar de não se vivenciar nos dias correntes esses mesmos modelos administrativos, ainda intercorrem muitas relações disfuncionais dentro das organizações e o assédio moral continua reproduzindo uma série de problemas e sofrimento para o trabalhador. Diferentemente da sua existência, as pesquisas sobre o tema ainda são recentes e o “mosaico” desse conhecimento apresenta diversas lacunas.

De acordo com um levantamento realizado em 2010 pelo Workplace Bullying Institute, localizado nos Estados Unidos, um em cada três trabalhadores norte-americanos, o que equivalia a 53,5 milhões de pessoas, foram vítimas de assédio moral no local de trabalho. Mediante esse dado, é possível inferir que a ocorrência do assédio moral é algo bastante corriqueiro dentro das organizações e que afeta a vida de muito indivíduos. Forçoso é concordar com Dejours (1988), quando comenta que não se pode considerar como questão acessória a discriminação que opera a hierarquia com relação aos trabalhadores.

Os primeiros trabalhos sobre a temática de assédio moral surgiram na década de 1970, quando autores como Brodsky (1976) e Einarsen (1976) produziram pesquisas consideradas pioneiras no assunto. Einarsen (1999) comenta que Brodsky, na obra de 1976, colocou o assédio sexual como umas das tipologias do assédio moral. Nesse mesmo ano, o próprio Einarsen elaborou sua tese de doutorado dando ênfase nos aspectos epidemiológicos e psicossociais do assédio moral (EINARSEN, 2000).

Alguns anos após as publicações dos trabalhos citados acima, dois outros autores ganharam bastante destaque no estudo sobre o tema. Leymann (1996) que estudou o assédio moral em organizações e conseguiu identificar o comportamento violento e o processo de vitimização dos indivíduos e Hirigoyen (2002), psiquiatra e psicanalista, que foi protagonista da discussão sobre o assédio moral e conseguiu popularizar o tema por meio do lançamento do *best-seller* *Le harcèlement moral: la violence perverse au quotidien*.

2.3.1 Definições e Terminologias do Assédio Moral

Na tentativa de se enunciar o assédio moral, alguns autores buscaram elaborar definições para o fenômeno, onde se pudesse entender como ele incorre dentro das organizações. Essas definições possuem algumas variações, mas sempre seguem uma mesma linha de pensamento, diferentemente da terminologia utilizada, que varia muito de autor para autor. Leymann (1996) utilizou o termo *mobbing* para caracterizar o fenômeno, pois para ele o termo *bullying* é mais relacionado a agressão física e ameaça. O termo *harassment* tem sido apresentado em uma ampla gama de estudos científicos publicados pelos pesquisadores suecos, noruegueses, finlandeses e alemães (BRODSKY, 1976; EINARSEN, 2000). As demais nomenclaturas como *work harassment* e *moral harassment* (HIRIGOYEN, 2002) podem ser consideradas apenas como variações. No Brasil, o fenômeno ganhou força pelo nome de assédio moral, como é tratado neste trabalho.

Quadro 1 – Terminologias e definições sobre Assédio moral

Referência	Termo	Definição
Brodsky (1976 apud EINARSEN, 1999)	Work harassment	Atos que são executados repetidamente e persistentemente para atormentar, desgastar, ou frustrar uma pessoa, bem como todos os comportamentos repetidos que, em última instância vão provocar, amedrontar, intimidar ou trazer desconforto para o destinatário.
Einarsen, (2005)	Bullying at work	Agressão a longo prazo, principalmente de natureza sutil e psicológica, direcionada para uma pessoa que não é capaz de defender-se na situação real, levando a vitimização desta pessoa.
Leymann (1996)	Mobbing	Perseguir e aterrorizar psicologicamente outros no ambiente de trabalho.
Hirigoyen (2002)	Moral Harassment	Toda e qualquer conduta abusiva manifestando-se sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física e psíquica de uma pessoa, pôr em perigo sem emprego ou degradar o ambiente de trabalho
De Freitas (2007)	Assédio Moral	Conduta abusiva, intencional, frequente e repetida, que visa diminuir, humilhar, vexar, constranger, desqualificar e demolir psiquicamente um indivíduo ou grupo, degradando suas condições de trabalho, atingindo a sua dignidade e comprometendo a sua integridade pessoal e profissional
Heloani (2004)	Assédio moral	Consiste na constante e deliberada desqualificação da vítima, seguida de sua conseqüente fragilização, com o intuito de neutralizá-la em termos de poder.

Fonte: Elaboração própria.

Devido à existência de muitas terminologias e definições, optou-se por expor aquelas produzidas pelos trabalhos considerados seminais e acrescentando as definições elaboradas por autores brasileiros que são referências no estudo do tema. Isso será apresentado no quadro 1.

É perceptível que apesar de nomenclaturas dissemelhantes e de definições dadas por autores oriundos de diferentes nacionalidades, existem certas similaridades que, pode-se dizer, são os principais sustentáculos desse fenômeno, que são: a repetitividade dos atos e a intencionalidade de afetar a integridade física e/ou psicológica da vítima.

2.3.2 Características do Processo e dos Envolvidos

Antes de conhecer as características do fenômeno, é vital saber o que não é assédio moral. Leymann (1996) cita que a diferença entre assédio moral e os conflitos normais não é “como” nem o “que” acontece, mas sim a duração e a frequência do que é feito. Hirigoyen (2002) acrescenta que é a repetição dos vexames e das humilhações que torna o fenômeno destruidor. Os autores deram bastante enfoque ao caráter repetitivo do fenômeno, buscando diferenciá-lo das discussões e das desavenças bastante comuns no ambiente organizacional. A contumácia do comportamento, aliás, consta como requisito para o reconhecimento de assédio moral pela Justiça do Trabalho, no Brasil (BACCHI; GUERRA; PINTO, 2011).

A disputa por reconhecimento e poder, característica do contexto organizacional, propicia e, em alguns casos, até mesmo incita episódios de abusos e de desavenças entre os profissionais, mas isso não caracteriza, necessariamente, situações de assédio moral. De Freitas (2001, p. 9), afirma: “O assédio moral está ligado a um esforço repetitivo de desqualificação de uma pessoa por outra”.

Os autores estudados buscam, de alguma forma, tipificar o assédio, definir fases, características e criar mecanismos que facilitem a constatação da sua existência.

Tentando tipificar o assédio, Brodsky (1976 apud EINARSEN, 1999) fez uma distinção entre o assédio subjetivo e o assédio objetivo. Assédio subjetivo refere-se à consciência de assédio pela própria vítima, já o assédio objetivo ocorre quando há apenas evidências externas, a vítima não toma consciência do fato. Einarsen (1999) sugere que existem dois tipos distintos de assédio: assédio moral predatório, onde a vítima não fez

pessoalmente nada provocante que possa justificar o comportamento do predador; e o assédio relacionado a disputa, onde já existe uma divergência anterior.

Rocha et al. (2010) têm posição diferente e classificam o assédio moral pela verticalidade das relações de poder existentes, podendo ser: assédio moral vertical descendente, onde o assédio é feito por empregador ou superior hierárquico; assédio moral horizontal, quando ocorre entre colegas de trabalho que ocupam cargos na mesma hierarquia; e assédio moral ascendente, quando feito por um ou vários empregados contra seu superior hierárquico. Atente-se para o fato de que, no Brasil, para efeito de ação trabalhista, apenas o assédio moral vertical descendente é aceito unanimemente (BACCHI; GUERRA; PINTO, 2011). Os demais casos são tratados na justiça comum.

Para Heloani (2004), o assédio moral nasce com pouca intencionalidade, como algo inofensivo e as pessoas tendem a levar aquilo como brincadeira; depois, propaga-se com força e a vítima passa a ser alvo de um maior número de humilhações. Para Einarsen (2000), o assédio caracteriza-se pelo desequilíbrio nas relações de poder entre as partes. A pessoa confrontada tem dificuldades de defender-se nesta situação. Não é assédio se as duas partes possuem “força” aproximadamente igual. Neste caso, ou é um conflito ou o incidente é um evento isolado.

Tendo como princípio que o assédio moral não é algo pontual e disforme, e sim que ocorre como um processo, Hirigoyen (2002) relata as etapas que constituem o fenômeno. São elas: recusar a comunicação direta, desqualificar, desacreditar, isolar, vexar e induzir ao erro. As descrições e a especificações de cada etapa sugerida por Hirigoyen (2002) estão elucidadas no quadro 2.

As etapas descritas no quadro 2 corroboram com o exposto por Einarsen (2000), de que a dificuldade da vítima em se defender contra esses ataques pode ser um elemento conceitual mais importante do que os atos negativos reais envolvidos. O assédio moral não se dá de uma forma abrupta, a vítima vai sendo manipulada aos poucos, inicialmente tenta-se desestabilizar a vítima, criar uma atmosfera de dúvida, de mal-entendidos. Pela falta de reação, o agressor vai se sentindo encorajado. Daí começam as mentiras e as humilhações. Por ter essa característica de comedimento e controle, a vítima não consegue perceber o que está acontecendo e começa a se culpar, a se julgar incapaz e desajeitada. Isso retroalimenta as formas de agressão na teia do agressor.

Quadro 2 – Etapas do Assédio Moral

Etapas	Caracterização
Recusar a comunicação direta	O agressor recusa-se a falar sobre o conflito, não quer debater sobre suas atitudes e buscar uma solução. O agressor busca impedir que o outro compreenda e tente reagir.
Desqualificar	A agressão é praticada de forma subjacente, de uma forma não verbal, através de suspiros, erguer de ombros, olhares de desprezo, silêncios e mal-entendidos e alusões malévolas. Por serem indiretas são de difícil defesa. A desqualificação consiste também em não olhar para a pessoa, não dizer bom dia, falar da pessoa como se fosse um objeto.
Desacreditar	Gerar subentendidos buscando dar origem a mal-entendidos. A vítima é ridiculizada, humilhada e coberta de sarcasmo até que perca toda a autoconfiança. Um apelido ridículo e calúnias são características dessa etapa.
Isolar	A vítima é deixada sozinha, progressivamente vai sendo privada de tudo e não é mais convidada para as reuniões e para as confraternizações.
Vexar	Consiste em confiar a vítima tarefas inúteis ou degradantes ou fixar objetivos impossíveis de serem atingidos. Ou até mesmo acidentes que gerem desconforto a vítima.
Induzir ao erro	A vítima é induzida a cometer uma falha não só para receber críticas, mas para que ela tenha uma imagem negativa de si mesmo. Induzir a um comportamento agressivo e em seguida fazê-la pensar que está louca.

Fonte: Adaptado de Hirigoyen (2002).

Em outro trabalho, Einarsen (2005) verificou que cerca de 4,5% dos entrevistados foram vítimas de assédio moral muito grave. Muitos desses tinham sido vitimados por um longo período de tempo. A duração média relatada ficou em torno de 18 meses. Assim, o assédio moral não ocorreu em episódios isolados ou curtos conflitos, mas sim em situações em curso, onde as vítimas eram repetidamente agredidas por outras pessoas no trabalho.

Outro dado importante é o fornecido pelo Workplace Bullying Institute, que descobriu que os homens estão mais consistentemente no papel do agressor, em 52% dos casos, enquanto as mulheres compreendem 48% dos assediadores. Esse resultado apresentado ratifica a pesquisa de Einarsen (2000) de que os homens foram mais relatados como agressores.

Apesar de existir diferença no papel de agressor, isso não ocorre tratando-se do papel da vítima, pois não há diferenças entre homens e mulheres (EINARSEN, 2000). O que está exposto nos trabalhos é algo mais ligado às minorias no tipo de tarefa, ou seja, em tarefas predominantemente femininas, os homens são mais assediados, sendo a recíproca verdadeira. Além disso, nessa pesquisa os homens eram predominantemente intimidados

por homens, enquanto as mulheres foram intimidadas por homens e mulheres, mas na maioria das vezes por outras mulheres (EINARSEN, 2000). Isso denota uma segregação em termos de sexo. Além disso, o assédio moral parece ser mais comum em empresas privadas, em grandes organizações, nas organizações dominadas pelos homens e em organizações industriais (EINARSEN, 2000).

Em relação às características de personalidade da vítima, não existe um consenso entre os trabalhos pesquisados. Alguns acreditam que a vítima geralmente é alguém dotado de responsabilidades, com elevada autoestima, perfeccionista (ROCHA *et al.*; 2010; HIRIGOYEN; 2002) que se torna alvo das agressões por não se deixar dominar, por não se curvar à autoridade de um superior sem questionar o acerto de suas determinações (HELOANE, 2005). Para outros, as vítimas geralmente são pessoas com problemas psicológicos, baixa autoconfiança e um alto grau de ansiedade (EINARSEN, 2005).

No que tange às características de personalidade dos agressores, estes são indivíduos narcisistas que atacam a autoestima do outro (ROCHA *et al.*, 2010), geralmente são pessoas invejadas, ávidos de admiração e que sabem manipular (HIRIGOYEN; 2002). Ambiciosos e invejosos, esses indivíduos procuram aproveitar-se do trabalho alheio, sugando energias e realizações de outros para montarem uma pseudo-imagem positiva de si próprios: verdadeiros “salvadores da pátria”, os “guardiões das organizações” (HELOANE, 2005).

Dos autores consultados, depreende-se que os agressores possuem poder de manipulação, geralmente são carismáticos e demonstram acreditar-se “acima do bem e do mal”, sendo alguém que gosta de fazer piadas e de chamar atenção.

2.3.3 Antecedentes e Consequentes do Assédio Moral no Trabalho

Para compreender a existência do assédio moral e tentar gerar recursos que atenuem a existência deste fenômeno dentro das organizações, faz-se necessário compreender como ele incorre, o que propicia o seu surgimento e quais os resultados para os envolvidos e para a organização. Estima-se que não é algo preciso que gera a ocorrência do evento, são fatores coincidentes, agrupados e conexos, que favorecem a ocorrência do fenômeno.

Para De Freitas (2001), o processo inicia-se pelo abuso de poder (DE FREITAS, 2001), seguido por técnicas de desestabilização da vítima, mentiras e humilhações (HIRIGOYEN; 2002). “As agressões têm origem em um processo inconsciente de destruição psicológica, constituído de maquinações hostis, evidentes ou ocultas, de um ou de vários indivíduos, sobre um indivíduo determinado” (HIRIGOYEN; 2002, p 11). De Freitas (2007) pressupõe que o assédio ocorra não porque os dirigentes queiram que ocorra, mas porque eles não dizem que não querem que ele ocorra.

Einarsen (2000) acredita que um superior com pouco conhecimento, a concorrência pelo *status* e a competição pela aprovação dos supervisores antecedem o assédio moral. Além desses pontos, o autor também cita que a pouca gestão dos sindicatos e do pessoal de recursos humanos pode preceder o fenômeno. Certamente as atuais práticas empresariais de hipercompetitividade, onde muitas organizações estimulam a concorrência interna e não criam mecanismos que coíbam práticas desleais, propiciam o surgimento do assédio moral. Para Heloane (2005), o que está comprometido é a saúde mental dos indivíduos. Para ele, o assédio é fruto de um sistema perverso, onde a luta pelo poder e pelo capital refletem as atuais relações de trabalho.

Essa mesma problemática pode ser compreendida no campo de estudo desta pesquisa, no caso as instituições de ensino público. Para Guimarães e Cançado (2013), a cultura e a estrutura rígida e hierarquizada, características das Instituições de Ensino Superior, favorecem interesses pessoais, abuso de poder e manipulações perversas, tornando a instituição propícia à ocorrência do assédio moral. Rodrigues e De Freitas (2013) acrescentam que traços perversos comuns no âmbito educacional e sustentados pela cultura de algumas instituições oportunizam o surgimento do assédio. Ademais, a multiplicidade de papéis exercidos pelos docentes também pode representar elemento mediador com relação à exposição ao assédio por parte do professor, uma vez que o assédio não somente ocorre no exercício do papel docente propriamente dito, mas que também pôde ser evidenciado em todas as relações vivenciadas pela natureza do seu trabalho, como orientação de alunos (RODRIGUES; DE FREITAS, 2013).

Talvez pela falta de conhecimento sobre o fenômeno ou até mesmo pelo sistema perverso que opera em algumas organizações, alguns gestores e o pessoal responsável pela área de recursos humanos ainda não atentaram para os graves distúrbios que ocorrem nos relacionamentos entre os funcionários. Ainda se tem a ideia de que as

disputas são normais e “os envolvidos que se entendam”, já que são “bem grandinhos para isso”.

A falta da compreensão sobre o problema e a falta de iniciativa para lidar com esta questão fazem o assédio ganhar proporções substanciais e gerar impasses que comprometem não apenas a estabilidade emocional e física dos indivíduos envolvidos, mas o desempenho de toda a organização. O assédio moral no trabalho é, ao mesmo tempo, um fenômeno que diz respeito às esferas individual, organizacional e social, sendo os seus impactos e prejuízos arcados por diferentes graus sobrepostos (DE FREITAS, 2007). Indo mais adiante e dispersando essa questão para um contexto mais geral, pode-se dizer que os efeitos se estendem para a sociedade e nesta se refletem. Evidentemente, isso é tão mais grave quanto mais a ação organizacional impacte o ambiente social, o que é o caso das instituições de educação.

Como consequências para a vítima, De Freitas (2001, p.10) cita “que essas agressões, não infligidas diretamente, provocam uma queda de autoestima, e, cada vez mais, a pessoa sente-se humilhada, usada e suja”, podendo gerar uma paulatina despersonalização (LEYMANN, 1996) e níveis elevados de depressão, ansiedade e agressividade (FARMER, 2011; EINARSEN, 2000). Conviver com o assédio moral atinge a dignidade do indivíduo, altera seus valores e causa danos psíquicos (MTE, 2013), além de produzir inúmeros efeitos traumáticos e experiências negativas para os assediados (FARMER, 2011). Não raramente, o assédio moral resulta em doença emocional ou psicossomática.

Ao padecer do assédio moral, os indivíduos perdem sua subjetividade, não possuem mais controle emocional e seus atos passam por infundados. Para Hirigoyen (2002, p.9) acontece como que um “assassinato psíquico”. A autora complementa que a sensação de medo em que o indivíduo vive retroalimenta o agressor, visto que os comportamentos patológicos que surgirão do assédio servirão de álibis para justificar retroativamente a agressão.

Quando se trata das consequências para as organizações, os efeitos nocivos continuam. O assédio cria um ambiente profissional desagradável e instável, que compromete o desempenho da vítima e dos demais que estão ao seu redor (ROCHA *et al*, 2010; LEYMANN, 1996), diminuindo a produtividade e favorecendo o absenteísmo (HIRIGOYEN; 2002). Fora os aspectos citados, outros são bem notórios, como a piora do clima organizacional, a transferência da raiva do assediado para a organização e,

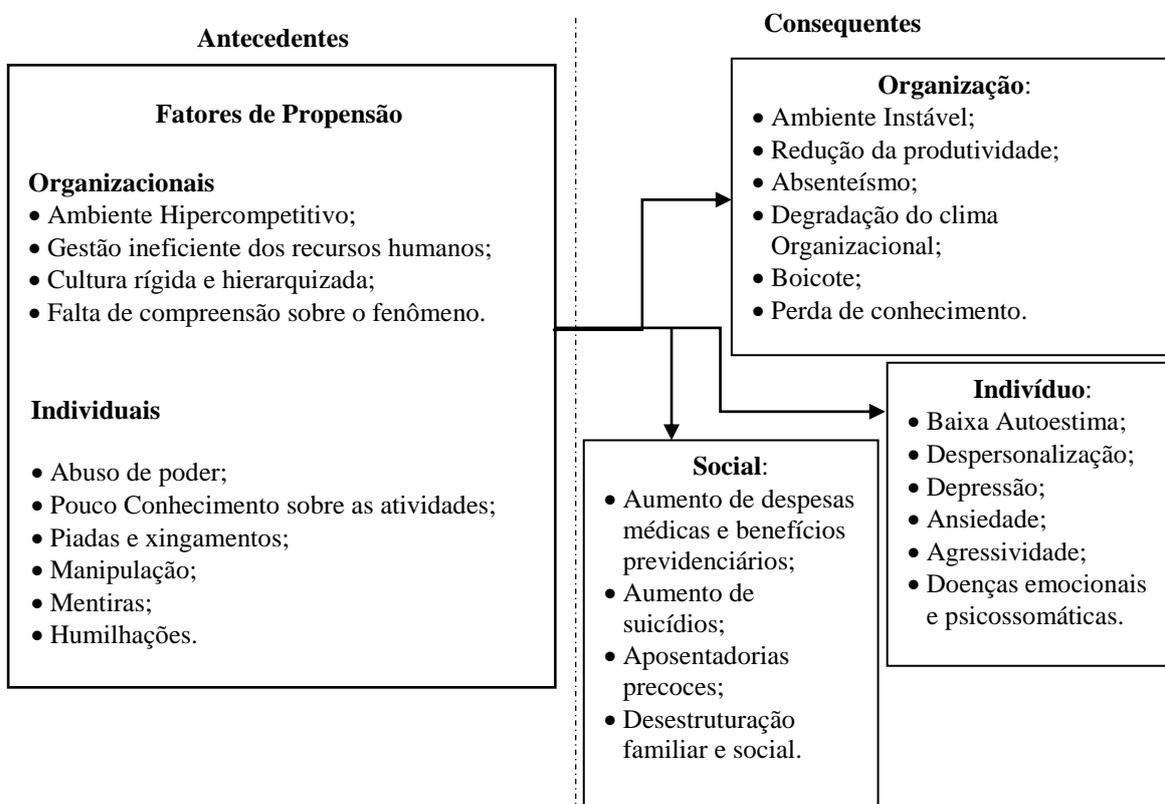
consequentemente, a vontade de boicotá-la. Em se tratando das instituições de ensino superior, Guimarães e Cançado (2013) citam como prejuízo a perda de conhecimento técnico específico fruto do investimento da própria organização.

Como consequências para o âmbito social, De Freitas (2007, p. 6) cita:

Acidentes de trabalho e a incapacitação precoce de profissionais, o aumento de despesas médicas e benefícios previdenciários (licenças, hospitalizações, remédios subsidiados, longos tratamentos médicos), a elevação do nível de suicídios na sociedade, as aposentadorias precoces, a desestruturação familiar e social das vítimas, a perda do investimento social feito em educação e formação profissional, o custo do potencial produtivo desse profissional afastado por invalidez ou redução do seu potencial empregatício (DE FREITAS, 2007).

Como forma de melhor compreender e visualizar os antecedentes e consequentes do assédio moral, foi elaborado o *framework* (Fig. 1) com a finalidade de clarificar o seu entendimento.

Figura 1 – Framework - Antecedentes e Consequentes do Assédio Moral no Trabalho



Na figura 1, foram expostos os pontos citados recorrentemente pela literatura, sendo mostrados os antecedentes e consequentes do assédio moral, bem como o seu papel em cada estrato. Para os antecedentes foram explanados os fatores de propensão à ocorrência do assédio moral, visto que a existência desses pontos não caracteriza, obrigatoriamente, a existência do fenômeno. Nos consequentes foram apresentados os pontos que afetam as camadas envolvidas neste processo e os prejuízos para os profissionais, a organização e a sociedade.

2.3.4 Legislação sobre Assédio Moral no Trabalho

Há uma reconhecida dificuldade em acusar penalmente um assediador, é uma iniciativa sempre longa e penosa (HIRIGOYEN; 2002). Em países como Suécia, Alemanha, Estados Unidos, Itália e Austrália, o assédio moral no trabalho já se tornou um delito; entretanto, seu julgamento é algo complexo e requer um arsenal de provas. No Brasil, ainda não se tem uma lei que trate especificamente do assédio moral, apenas um projeto de lei. Todo julgamento é feito com base na doutrina e na jurisprudência. Esse fato ainda é comum com muitos outros países como Chile, Portugal e Suíça.

No Brasil, o fundamento que embasa o assédio moral é o art. 5º, X, da Constituição Federal, "são invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurado o direito a indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação". O assédio moral é considerado uma forma de manifestação do dano moral.

Os seguintes artigos do Código Civil (BRASIL, 2002) também podem ser utilizados para configurar o assédio moral:

Art. 186. Aquele que, por ação ou omissão voluntária, negligência ou imprudência, violar direito e causar dano a outrem, ainda que exclusivamente moral, comete ato ilícito.

Art. 187. Também comete ato ilícito o titular de um direito que, ao exercê-lo, excede manifestamente os limites impostos pelo seu fim econômico ou social, pela boa-fé ou pelos bons costume.

O Ministério do Trabalho e Emprego é o órgão responsável pela fiscalização do cumprimento de todo ordenamento jurídico que trata das relações de trabalho, dentro do

compromisso assumido pelo governo brasileiro de atender efetivamente às disposições da Convenção nº 111 da Organização Internacional do Trabalho (MTE, 2013).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com a finalidade de melhor descrever os aspectos metodológicos deste trabalho, optou-se por seguir o modelo proposto por Vergara (1998) e subdividir essa metodologia em cinco partes, sendo elas: tipologia de pesquisa; sujeitos da pesquisa; universo e amostra; coleta de dados e tratamento dos dados.

3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA

A presente pesquisa se caracteriza como um estudo misto, por utilizar técnicas tanto de caráter quantitativas, quanto qualitativas. Esse tipo de pesquisa agrega mais complexidade ao estudo e contempla todas as vantagens de cada uma das abordagens (SAMPIERI; COLLADO; BAPTISTA LÚCIO, 2006). Em relação à natureza da pesquisa, pode-se classificá-la como descritiva e explicativa. Explicativa por se empenhar em verificar a existência de relações entre as variáveis Resiliência Humana e Percepção de Assédio Moral e medir a intensidade dessas relações. Descritiva por procurar aprofundar o conhecimento sobre a natureza dos fenômenos, sua gênese e motivos para terem surgido (VERGARA, 2013).

Quanto aos meios, além da necessária pesquisa bibliográfica, procedeu-se a uma pesquisa de campo, que, segundo Vergara (1998, p.45), “é a investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo”.

A pesquisa de campo está dividida em duas fases: i) aplicação de questionário para o universo pretendido; ii) realização de entrevistas semiestruturadas nos mesmos contingentes, conforme explicitado em 2.2.

O instrumento de coleta de dados quantitativos é um questionário dividido em três partes (Apêndice 1) e o instrumento de coleta de dados qualitativo é um roteiro semiestruturado de entrevista (Apêndice 2).

3.2 SUJEITOS DA PESQUISA

A pesquisa de campo foi procedida junto a professores que lecionam no ensino fundamental, médio e superior do Estado do Ceará. Em se tratando do ensino fundamental e médio, foram coletadas respostas de professores de diversas escolas, tanto regulares, quanto profissionalizantes, e que atuavam tanto em Fortaleza (capital do Estado), quanto nas cidades do interior do Ceará.

No tocante ao ensino superior, a pesquisa foi operacionalizada na Universidade Estadual do Ceará (UECE), onde foram pesquisados professores efetivos e substitutos, podendo o respondente pertencer a um dos nove campi, a saber: Itaperi e Fátima, ambos localizados no município de Fortaleza; FACEDI (Faculdade de Educação de Itapipoca), localizado no município de Itapipoca; Educação Ambiental e Ecológica, localizado no município de Pacoti; Fazenda de Experimentação Agropecuária Dr. Esaú de Accioly de Vasconcelos, localizado no município de Guaiuba; FECLESC (Faculdade de Educação, Ciências e Letras do Sertão Central), localizado no município de Quixadá; FAFIDAM (Faculdade de Filosofia Dom Aureliano Matos), localizado no município de Limoeiro do Norte; FECLI (Faculdade de Educação, Ciência e Letras de Iguatu), localizado do município de Iguatu e CECITEC (Centro de Educação Ciências e Tecnologia da Região dos Inhamuns), localizado no município de Tauá e FAEC (Faculdade de Educação do Crateús), localizado na cidade de Crateús.

3.3 UNIVERSO E AMOSTRA

Tendo como universo de pesquisa os professores do ensino público do estado do Ceará, sendo essa uma população desconhecida e entendendo-se por população um conjunto de elementos com as características própria para o objeto do estudo (VERGARA, 2013), é que se calculou a amostra da pesquisa. A fórmula escolhida para esse cálculo foi a formula apresentada por Barbetta (2004). Pelo desconhecimento do tamanho da população, calculou-se como se a população fosse grande, sendo nesse caso utilizada a formula de aproximação.

$$n = \frac{N \times n_0}{N + n_0},$$

Sendo:

- N = Tamanho estimado do universo;
- E0 = erro amostral tolerável estabelecido em 0,05 (5%);
- n0 = primeira aproximação do tamanho da amostra;
- n = tamanho da amostra.

O tamanho da amostra foi calculada pela fórmula $n_0 = \frac{1}{E^2}$ (Barbetta, 2004).

Considerando um erro tolerável de 5% (0,05), o cálculo foi:

$$n_0 = \frac{1}{0,0025}$$

$$n_0 = 400$$

Portanto, para a pesquisa de cunho quantitativo, a amostra deverá ser constituída de 400 respondentes. Apesar de a quantidade de professores que lecionam em escolas ser superior a quantidade de professores que lecionam das universidades, preferiu-se dividir a amostra entre os dois grupos, sendo 200 respondentes que atuam no ensino fundamental e médio e 200 respondentes que lecionam no nível superior de ensino. Essa escolha deu-se pela maior facilidade em acessar esses professores que lecionam da UECE.

Para a pesquisa qualitativa, a amostra escolhida foi de nove entrevistas, sendo, também, fracionadas entre os níveis de ensino citados.

3.4 COLETA E TRATAMENTO DE DADOS

A coleta de dados foi realizada em dois momentos, utilizando dois instrumentos distintos, como será explicitado a seguir.

3.4.1 Pesquisa Qualitativa

Para a coleta de dados na fase qualitativa desta pesquisa, utilizou-se uma entrevista semiestruturada baseada em um roteiro, objetivando dar ao entrevistador flexibilidade para ordenar e formular perguntas durante a entrevista (GODOI *et al*, 2010).

O roteiro previamente realizado foi alicerçado na teoria e triangulado com os objetivos desta investigação e encontra-se disponível no APÊNDICE 2– Roteiro de Entrevistas.

As entrevistas foram realizadas no período de dezembro de 2015 a janeiro de 2016, sendo todas documentadas em áudio. As entrevistas foram iniciadas apenas após os informantes terem lido e assinado os seguintes documentos: i) Termo de confidencialidade da pesquisa (APÊNDICE 3) e ii) Termo de consentimento de participação na entrevista (APÊNDICE 4). No quadro 4 é evidenciada a caracterização dos respondentes. Para o propósito do emprego da técnica de análise de conteúdo, escolhida para o tratamento dos dados coletados nessa pesquisa, todas as entrevistas foram integralmente transcritas. Para Bardin (2012), a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos na descrição do conteúdo da mensagem.

Quadro 3 – Caracterização dos respondentes

Nome Fictício	Idade	Anos de Profissão	Escolaridade	Nível de Atuação	Local de Atuação
Breno	25	2	Mestre	Superior	Fortaleza
Mirna	53	21	Especialista	Fundamental e Médio	Interior do Ceará
Pedro	28	2	Mestre	Médio	Fortaleza
Suzana	27	7	Especialista	Fundamental e Médio	Interior do Ceará
Zuila	38	3	Mestre	Superior	Fortaleza
Romário	33	10	Especialista	Médio	Região Metropolitana
Geraldo	63	31	Graduado	Superior	Fortaleza
Wendel	37	10	Mestre	Fundamental e Médio	Fortaleza
Luana	26	1	Graduada	Superior	Fortaleza

Fonte: Elaborado pela autora.

Após as transcrições, procedeu-se à categorização temática, que representa uma operação de classificação dos elementos constituintes de um conjunto, seja por diferenciação ou por agrupamento, seguindo os critérios estabelecidos (BARDIN; 2012).

Bardin (2012) considera ainda alguns critérios de categorização: semânticos, sintéticos, léxicos e expressivos. Nesta pesquisa, os assuntos que surgiram das entrevistas foram categorizados seguindo o critério semântico, ou seja, foram agrupados em categorias temáticas. A categorização foi realizada a partir de uma tabela composta por três seções: i) falas (trechos literais extraídos das narrativas); ii) palavras/expressões/frases (núcleos de sentido das falas) e iii) temas (Unidade de significação da análise).

3.4.2 Pesquisa Quantitativa

Para a pesquisa quantitativa, foi adotado um questionário constituído por três partes. Na primeira parte do questionário estão pontos relacionados à caracterização do respondente, tais como: cargo, escolaridade, faixa etária, renda familiar, sexo, estado civil e unidade onde está lotado. Para a segunda parte do questionário, utilizou-se a escala de Escala de Resiliência de Wagnild e Young, traduzida e adaptada por Pesce *et al.* (2005) e validada por Bacchi *et al.* (2010). Para a terceira parte, utilizou-se a escala de percepção de assédio moral de Nery (2005).

Na escala de medição da resiliência os respondentes assinalaram seu grau de concordância ou discordância com assertivas apresentadas, conforme os seguintes valores: 1 = Discordo totalmente; 2 = Discordo pouco; 3 = Não tenho opinião a respeito; 4 = Concordo pouco; 5 = Concordo totalmente.

Na escala de medição da percepção de assédio moral os respondentes marcaram o quanto vivenciaram as situações apresentadas, conforme os seguintes valores: 1 = Nunca vivencio essa conduta; 2 = Raramente vivencio; 3 = Vivencio poucas vezes; 4 = Vivencio frequentemente; 5 = Sempre vivencio. Esta escala foi construída para identificar o grau de resiliência individual, avaliando as dimensões de competência pessoal e aceitação de si mesmo e da vida, como características positivas da personalidade que aumentam a adaptação do indivíduo (PESCE *et al.*, 2005).

Para ambos os questionários foram incluídas, ao final das respectivas escalas, questões sínteses que apresentaram o conceito dos construtos trabalhados e solicitavam aos respondentes uma avaliação de 1 a 10 de quanto isso acontecia em sua vida, ou seja, o quanto se consideravam resilientes e o quanto se considerava vítima de assédio moral. Cada um desses conceitos está devidamente esclarecido, antes das questões sínteses. O questionário completo está apresentado no APÊNDICE 1.

Durante a fase do pré-teste, constatou-se que a escala de percepção de assédio moral não apresentou dificuldades de resposta e, portanto, não necessitou de adequação.

Para a escala de medição da resiliência, porém, os respondentes demonstraram ter algumas dúvidas e dificuldades de interpretação, por considerarem algumas redações como ambíguas.

Como a dubiedade ocorreu em múltiplas afirmativas, optou-se por sugerir a substituição das traduções dessas frases, feitas a partir da escala original. Procedeu-se,

então, à nova tradução das assertivas consideradas ambíguas, o que foi feito com traduções reversas, acompanhadas por dois professores especializados no tema e fluentes em Inglês. As novas redações substituíram as anteriores, como se apresenta no quadro 3. O questionário modificado foi submetido a novo pré-teste, no qual não foi relatada nenhuma dificuldade de entendimento, o que ensejou que o instrumento de pesquisa tendo sido aprovado, após o que foi submetido aos respondentes.

Quadro 4 – Proposição de Afirmativas para o Questionário

Item	Versão Original de WAGNILD e YOUNG	Versão Brasileira de PESCE <i>et al.</i>	Versão Sugerida
01	When I make plans, I follow through with them.	Quando eu faço planos, eu levo eles até o fim	Quando eu faço planos, eu os sigo até o final.
02	I usually manage one way or another.	Eu costumo lidar com os problemas de uma forma ou de outra	Eu costumo alcançar meus objetivos, de uma forma ou de outra.
03	I am able to depend on myself more than anyone else	Eu sou capaz de depender de mim mais do que qualquer outra pessoa	Eu sou capaz de depender de mim mesmo mais do que de qualquer outra pessoa.
04	Keeping interested in things is important to me.	Manter interesse nas coisas é importante para mim	Manter-me focado no que me interessa é importante para mim.
05	I can be on my own if I have to.	Eu posso estar por minha conta se eu precisar	Se for preciso, eu posso contar só comigo mesmo.
06	I feel proud that I have accomplished things in life.	Eu sinto orgulho de ter realizado coisas em minha vida	Sinto orgulho de ter alcançado objetivos na minha vida.
07	I usually take things in stride.	Eu costumo aceitar as coisas sem muita preocupação	Eu costumo fazer as coisas com calma.
08	I am friends with myself.	Eu sou amigo de mim mesmo	Eu sou amigo de mim mesmo.
09	I feel that I can handle many things at a time.	Eu sinto que posso lidar com várias coisas ao mesmo tempo	Eu posso lidar com muitas coisas ao mesmo tempo.
10	I am determined.	Eu sou determinado	Eu sou determinado
11	I seldom wonder what the point of it all is.	Eu raramente penso sobre o objetivo das coisas	Eu raramente me pergunto qual é a razão de tudo.
12	I take things one day at a time.	Eu faço as coisas um dia de cada vez	Eu vivo um dia de cada vez.
13	I can get through difficult times because I've experienced difficulty before.	Eu posso enfrentar tempos difíceis porque já experimentei dificuldades antes	Eu posso passar por tempos difíceis, porque eu já enfrentei dificuldades antes.
14	I have self-discipline.	Eu sou disciplinado	Eu tenho autodisciplina
15	I keep interested in things.	Eu mantenho interesse nas coisas	Eu mantenho meu interesse nas coisas.
16	I can usually find something to laugh about.	Eu normalmente posso achar motivo para rir	Eu geralmente encontro um motivo para rir.
17	My belief in myself gets me through hard times.	Minha crença em mim mesmo me leva a atravessar tempos difíceis	A minha confiança em mim mesmo me ajuda a passar por momentos difíceis.
18	In an emergency, I'm someone people can generally rely on.	Em uma emergência, eu sou uma pessoa em quem as pessoas podem contar	Em uma emergência, eu sou alguém com quem os outros podem contar.
19	I can usually look at a situation in a number of ways.	Eu posso geralmente olhar uma situação de diversas maneiras	Eu geralmente posso examinar uma situação por vários ângulos.
20	Sometimes I make myself do things whether I want to or not.	Às vezes eu me obrigo a fazer coisas querendo ou não	Às vezes eu me obrigo a fazer coisas, querendo ou não.

21	My life has meaning. I do not dwell on things that I 22 can't do anything about.	Minha vida tem sentido Eu não insisto em coisas as quais eu não posso fazer nada sobre elas	Minha vida tem sentido. Eu não me ocupo com coisas sobre as quais eu não posso fazer nada.
23	When I'm in a difficult situation, I can usually find my way out of it.	Quando eu estou numa situação difícil, eu normalmente acho uma saída	Quando eu estou em uma situação difícil, eu geralmente consigo encontrar uma saída
24	I have enough energy to do what I have to do.	Eu tenho energia suficiente para fazer o que eu tenho que fazer	Eu tenho energia suficiente para fazer o que deve ser feito
25	It's okay if there are people who don't like me.	Tudo bem se há pessoas que não gostam de mim	Não me incomodo se há pessoas que não gostam de mim.

Fonte: Elaboração própria.

A coleta de dados ocorreu pela disponibilização do questionário na página WEB da UECE, pelo envio de mensagem para o e-mail institucional dos funcionários da UECE e pela aplicação de questionários nas escolas. Para Finegan e Allen (1994), não existem evidências de que os questionários aplicados por computador provoquem um padrão diferente de respostas em relação aos questionários escritos, e nem de que existam diferentes reações de preferência a um dos modos.

Para o tratamento dos dados colhidos, iniciou-se por uma aplicação de estatística descritiva, seguida de Análise Fatorial em ambas as escalas. A estatística descritiva foi utilizada visando descrever a caracterização da amostra e a descrição de dados numéricos (KAZMIER, 1982). A técnica da Análise Fatorial Exploratória (AFE), que é utilizada “no intuito de desvendar estruturas existentes, mas que não são observáveis diretamente” (CORRAR; PAULO; DIAS FILHO, 2007, p. 74), foi empregada para a redução do número de variáveis e identificação de variáveis latentes (fatores). A análise fatorial desempenha um papel único na aplicação de outras técnicas multivariadas, visto que fornece as ferramentas para analisar a estrutura de inter-relações (HAIR, 2009).

A partir dos fatores gerados, procedeu-se a uma regressão linear, essa técnica busca prever e descrever o comportamento de certas variáveis importantes por meio de uma função matemática (CORRAR; PAULO; DIAS FILHO, 2007). A análise de regressão é utilizada para analisar a relação de uma variável dependente e de uma ou várias independentes (HAIR, 2009). Quando o problema envolve apenas uma variável independente, a técnica estatística é chamada de regressão simples, quando envolve duas ou mais é chamada de regressão múltipla (HAIR, 2009). Antes de estimar o modelo, é necessário classificar as variáveis em dependentes e independentes (PESTANA; GAGEIRO, 2008), porém, nos casos dos construtos trabalhados neste trabalho, não

existem, ainda uma clara definição sobre qual é a variável critério e qual é a variável preditora, portanto será partindo dos dados obtidos na pesquisa qualitativa que será trabalhado essa questão.

O quadro 5 informa cada método utilizado para investigar os objetivos dessa pesquisa.

Quadro 5 – Objetivos e métodos para sua realização

Objetivos	Metodologia
Testar se o desenvolvimento da resiliência antecede as percepções de assédio moral nos professores da rede pública estadual.	Análise de Conteúdo
Conhecer com as diversas relações que circundam a profissão docente podem ocasionar o surgimento do assédio moral.	Análise de Conteúdo
Averiguar a relação entre resiliência humana e a percepção de assédio moral, em professores do ensino público estadual.	Análise Fatorial e Regressão Linear
Comparar o nível de percepção de assédio moral entre os professores do ensino fundamental, médio e superior;	ANOVA
Averiguar se há diferença na percepção de assédio moral conforme as pessoas sejam segmentadas pelas especificidades individuais (sexo, idade, tempo de serviço, escolaridade, cargo ocupado e renda familiar);	ANOVA
Comparar o nível de resiliência humana entre os professores do ensino fundamental, médio e superior;	ANOVA
Averiguar se há diferença no nível de resiliência dos indivíduos conforme as pessoas sejam segmentadas pelas especificidades individuais (sexo, idade, tempo de serviço, escolaridade, cargo ocupado e renda familiar);	ANOVA

Fonte: Elaboração própria.

4 ANÁLISE DE RESULTADOS

Nesta seção serão apresentados os resultados sobrevividos desta pesquisa. Objetivando uma exposição mais clara, as análises qualitativas e quantitativas serão apresentadas separadamente, seguindo essa respectiva ordem. As análises qualitativas serão expostas precedentemente devido a oferecerem insumos que darão fomento aos métodos utilizados nas análises quantitativas, principalmente quanto à ordem em que os construtos estudados se desenvolvem.

4.1 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA QUALITATIVA

Por meio das transcrições e análises, foi possível conhecer os temas que emergiram das entrevistas e o que isso representa para o estudo em questão. As categorias temáticas serão apresentadas a seguir, bem como sua compreensão.

4.1.1 Núcleo de Sentido 1 – Processo de Geração da Resiliência

Foram catalogadas dezoito frases que continham relação com essa unidade de sentido e que possuíam caráter significativo para as análises. Dentre as unidades de sentido que emergiram, pode-se ver uma repetição das falas relacionadas com Adaptação e Aprendizagem, Fortalecimento, Superação e Flexibilidade.

Um dos questionamentos oriundos das pesquisas sobre os construtos resiliência humana e percepção de assédio dizia respeito a como se dava a dinâmica da ocorrência desses fenômenos, ou seja, como o processo de resiliência se dava e se ele antecedia ou precedia a percepção de assédio moral. Portanto, a manifestação dessa temática nos discursos – Processo de geração da Resiliência – contribuiu para responder ao quinto objetivo específico, que é testar se os professores da rede pública estadual consideram que o desenvolvimento da resiliência antecede as percepções de assédio moral.

Partindo das análises das entrevistas realizadas, clarifica-se que a resiliência é um processo transversal à existência humana, ou seja, ela se estabelece e se fortalece nos momentos de dificuldade e não é uma resposta apenas à percepção de assédio moral, visto que o assédio moral ocorre, geralmente, em uma idade adulta, tendo o indivíduo já passado

por outras adversidades. Isso fica tangível no discurso de alguns respondentes, como nos casos abaixo.

Eu acredito que aprendi naturalmente a ser resiliente, desde os meus três anos de idade, quando houve o divórcio dos meus pais. Então, durante todo o meu desenvolvimento, eu passei por professores e familiares, amigos ou amigos dos meus pais que diziam: - Olha, ela é muito precoce... Olha,, ela é muito adulta [...]. Luana

Suas experiências vão te fazendo ficar mais fortalecido, vão te fazendo encarar as coisas de uma forma diferente e, com isso, aumentando sua perspectiva sobre as dificuldades. Pedro

Na pesquisa de Martins (2010), a autora afirmou que a resiliência pode estar presente, ou ser desenvolvida, antes, durante ou após uma agressão. O que não significa que a experiência negativa tenha sido apagada. Os resultados destas análises corroboram o aludido pela autora, visto que, nos discursos, os indivíduos acreditam que foram aprendendo e se fortalecendo com as dificuldades cotidianas e isso os foi tornando resilientes.

Eu acho que depois da profissão eu me tornei muito mais forte, até porque as experiências do dia-a-dia vão fortificando a pessoa, vão fazendo a pessoa mais resiliente [...]. Mirna

A sala de aula ensina muito, ensina como superar problemas, ensina como sair de situações e esse aprendizado vai sendo acumulado na nossa memória e isso vai gerando mais e mais aprendizado. E esse aprendizado vai te fazendo mais forte, mais capaz, e com isso mais resiliente, mais resistente. Pedro

Nos discursos dos inquiridos, é possível compreender, também, que a geração da resiliência advém de um autoconhecimento, de uma consciência que o indivíduo cria sobre a situação vivenciada, sobre a constatação de que superou uma dificuldade e que se tornou mais forte. Para Cimbalista (2007), esse movimento de revolta e resignação é o ponto central da resiliência, em que o indivíduo reflete sobre situações adversas e se adapta para prosseguir. Grotberg (1997), acredita que a resiliência pode ser promovida não necessariamente por causa da adversidade, mas, na verdade, podem ser desenvolvidos em antecipação de adversidades inevitáveis, porém, não é o que se nota nos discursos explorados. Para os professores respondentes, a resiliência foi um processo de resposta a um infortúnio ou a acontecimentos que quebraram a lógica esperada.

Toda dificuldade ela traz um aprendizado, dentro da escola, a educação é um processo, então tudo que vem para você, tudo que você encontra com dificuldades e quando você consegue superar essa dificuldade é inevitável que dentro dessa tomada de decisão você também adquira valores e esses valores vão fortalecer o profissional. Mirna

[...] pode surgir alguma dificuldade, só que aquela dificuldade eu acho que a gente vá passar, vá conseguir superar e vá sim chegar a resiliência, porque você vai voltar mais forte do que você já era. Suzana

A indagação sobre o processo de geração ou como se desenvolve a resiliência em um indivíduo, ainda é algo que provoca muitos estudos, visto que as pessoas respondem muito diferentemente às situações vivenciadas. A definição da resiliência ainda não é clara, nem tão precisa quanto o é na Física, uma vez que devem ser considerados os fatores e as variáveis que envolvem o seu principal objeto de estudo – os seres humanos (CIMBALISTA, 2007). Porém, neste estudo, ficou notória a associação do termo ao processo de superação das dificuldades sofridas e do aprendizado advindo dessa superação, antecedendo, portanto, as noções de assédio moral.

4.1.2 Núcleo de Sentido 2 – Disfuncionalidades nos Relacionamentos

Quando incentivados, durante as entrevistas, a falar sobre como intercorrem as relações existentes na profissão docente, atinou-se que as relações relatadas dispõem de disfuncionalidades em diversos patamares, dado que foram apontados problemas nas diversas esferas de relacionamento, como será apresentado adiante. Para esse núcleo de sentido emergiram quatro unidades de sentido, sendo essas: Conflito nos Relacionamentos, Receio de Relacionar-se, Relacionamentos Involuntários e Relações Hierárquicas. A análise desse núcleo de sentido serviu como sustentáculo para a investigação proposta no objetivo específico sete, que busca conhecer como as diversas relações que circundam a profissão docente podem ocasionar o surgimento do assédio moral.

O que desponta sobre os tipos e padrões de relacionamento que o docente vivencia, é uma cadeia de relações que abrange alunos, pais de alunos, coordenadores, diretores e demais professores (colegas de trabalho). Percebe-se, nos discursos, que gerenciar essas relações, que são diversas e disformes, causa sofrimento para o docente, visto que são relações que variam entre amizade, hierarquia e coerção, e diferentemente de outros trabalhos, há um fluxo muito grande de indivíduos que circundam nesse convívio.

[...] a profissão do professor faz com que a gente interaja com diversas pessoas, tanto no âmbito da sala de aula, com os alunos, como na coordenação [...] as pessoas acabam cada indivíduo sendo um universo, e esses universos interagem, então se as minhas percepções são diferentes da sua e eu estou interagindo com várias pessoas, em algum momento vai acontecer algum choque, digamos assim. Então, saber lidar com essas diferenças é o diferencial, então, em algum momento a gente consegue, e outros não [...]. Zuila

[...] existem muitas fronteiras a serem obedecidas, na verdade está mais para uma encruzilhada. O docente ele precisa cumprir as metas estabelecidas pela coordenação e pela direção, precisa participar dos projetos da instituição, precisa saber lidar as situações de confronto e precisa passar o conhecimento e também se relacionar dentro da sala da aula, que não é algo fácil. Pedro

No que tange às relações hierárquicas, os problemas advêm geralmente da falta de preparo dos gestores. Para alguns entrevistados, a coordenação e a direção das escolas não possuem treinamento e preparo para realizar a gestão das pessoas (professores) que operam nas instituições e isso acarreta sérios problemas e gera sofrimento para o docente. No relato abaixo é perceptível o dano causado à professora por falta de habilidade da coordenadora em lidar com a questão.

Uma colega estava dando aula, ela era professora também, estava dando aula e eu comecei a ouvir alguns gritos, aí eu saí da minha sala e fui ver o que era, tinha um aluno, do sexto ano, envolvido com droga, e nesse dia ele estava completamente fora de si. E ele começou, com um cabo de vassoura, a bater em todo mundo dentro da sala de aula. Essa professora saiu da sala e essa diretora voltou com a professora e disse... - olha... seu lugar é aí e resolva o seu problema e trancou o cadeado. [...] A professora passou mais de um mês em casa de licença, estado de pânico total. Wendel

Essa percepção é diferente para os professores do ensino superior, todos os entrevistados afirmaram ter uma boa relação com a coordenação e se sentem ajudados pelos gestores dos cursos.

Eu tenho uma facilidade muito grande de me relacionar com meu coordenador [...] eu acho que ele é uma pessoa que facilita muito e não dificulta o nosso trabalho. Zuila

[...] não tenho problema também com nenhum com a coordenação, porque eu também já tinha esse laço mais estreito [...] eu sou ex-aluna da casa [...] então não foi um ambiente estranho, eu já estava aqui cotidianamente. Luana

O que se pode notar é que nas escolas públicas, por falta de preparo e habilidade em resolver os conflitos dos professores, e por não existir um setor de recursos humanos habilitado a isso, pode ocorrer uma predisposição a episódios de assédio moral. Para Guimarães e Cançado (2013), a não atuação ou intervenção da área de recursos humanos na condução de conflitos é fator agravante e favorecedor do assédio. No que concerne aos professores no ensino superior, não foi registrado nenhum fato que levasse a compreender a existência dessa mesma realidade.

Em se tratando das relações com os colegas de trabalho, foi notado um certo equilíbrio na convivência, uma vez que não houve relatos sobre essa questão. Um ponto que emergiu como conflito dentro da relação entre os professores foi, na verdade, uma

diferenciação feita pela instituição acerca dos professores temporários e dos professores efetivos, como se pode ver.

Com relação às relações de poder, entre um ser substituto e outro ser efetivo, por exemplo, isso não se manifesta muito nas relações pessoais [...] por outro lado, talvez pelos efetivos poderem ter um projeto de pesquisa, eles têm uma condição maior de ter uma redução da carga horária, menos do que de alguns substitutos.
Breno

Percebe-se que, por ser professor temporário, o respondente se sente menos valorizado e com uma maior carga de trabalho, o que denota um sentimento de subvalorização. Apesar de ser uma questão que afeta o trabalho docente, não se pode vincular esse episódio aos objetivos desta pesquisa.

Mesmo com alguns problemas existentes nas relações hierárquicas, é nas relações sem uma clara hierarquia que os maiores problemas são enfrentados. Fala-se “sem clara hierarquia” devido ao fato de que apesar de o professor apresentar autoridade para com os alunos dentro da sala, fora dela os professores buscam ter uma relação de amizade, o que, em alguns casos, pode gerar mal-entendidos e consequentes problemas para os professores.

A relação com os alunos também é algo complicado, porque a gente tenta criar um clima agradável fora da sala, brinca com os alunos, porém muitos alunos não sabem lidar com essa situação e acabam extrapolando os limites e acabam desobedecendo as ordens ou fazendo brincadeiras em momentos inoportunos.
Pedro

[...] você está lidando ali, diariamente, com milhares de pessoas que são totalmente diferentes, então dentro de uma sala de aula, a qual tem 30 alunos, no mínimo, é, cada um age de uma forma diferente, pensa de uma forma diferente [...]. Suzana

Nota-se que a necessidade em lidar com os diversos alunos, e de ter uma relação que não ocorre apenas em sala, pode acarretar sofrimento para o docente, pois são vivências diferentes, que se tornam de difícil gerenciamento, principalmente na tratativa com crianças e adolescentes. Um caso mais sério foi relatado por um docente que afirmou já ter sofrido ameaças de alunos, e esses eventos o fizeram tirar licença por alguns meses.

Já fui ameaçado em sala de aula não só uma, mas diversas vezes. E infelizmente é algo corriqueiro. [...] tive que tirar licença. Romário

[...] quando eu percebo que vai ter algum conflito, quando eu percebo que o aluno não está indo com a minha cara, não é?...eu já começo a conversar com ele, chamo no canto [...]. Wendel

No segundo relato, é perceptível que, para evitar problemas, o docente criou estratégias de prevenção, o que leva a acreditar que os problemas são constantes. Na

pesquisa de Rodrigues e De Freitas (2013), os relatos dos professores demonstraram que constrangimentos e desrespeitos das mais diversas naturezas, afetavam a saúde física e/ou psíquica do docente, seu bem-estar pessoal e profissional.

Além de episódios de ameaças, outras dificuldades intercorrem a vida de sala de aula, como no relato da respondente abaixo. Para ela, os alunos querem punir o professor pelas más notas, tornando o trabalho docente um pouco mais atribulado.

[...] ele (o aluno) se preocupa muito com a nota e quando ele não consegue ter, ele, de alguma forma, quer punir o professor, que responsabilizar o professor, isso ainda é um pouco difícil de lhe dar [...] Zuila

Além das adversidades enfrentadas em sala de aula, outra questão levantada pelos respondentes e que merece bastante atenção é a sobrecarga psicológica. Os docentes argumentam que são sobrecarregados em um aspecto pior que a sobrecarga de trabalho, por ser de ordem psicológica.

[...] o professor, hoje, tem uma responsabilidade muito grande, tem sobre ele uma carga muito grande, principalmente na escola pública, tá? Porque a ele é dada uma responsabilidade muito maior do que a que ele tem de fato. Mirna

Buscando exemplificar essa sobrecarga psicológica, dois respondentes mencionaram um novo projeto, “diretor de turma”, proposto pelo governo para as escolas públicas. Para eles, o projeto é valoroso, porém acarreta alguns problemas que geram excesso de responsabilidade e de sofrimento.

Outra questão também é um novo projeto chamado diretor de turma, onde cada turma tem um professor como líder, para resolver os problemas da turma, tantos problemas com a coordenação, com outros professores e até mesmo com os pais. Esse projeto é muito legal, porém o professor precisa lidar com vários problemas, até mesmo pessoais, dos alunos e isso dá uma maior carga psicológica ao trabalho docente. Pedro

O professor ele tem a responsabilidade dele que é o processo em si da aprendizagem, mas muitas coisas são jogadas nas costas do professor, a questão da família, a questão de resolver os problemas (...) na escola pública tem um projeto chamado diretor de turma, que é um projeto muito bom, não resta dúvida (...)é um projeto em que o professor se torna padrinho ou madrinha da turma. Há um feedback muito maior entre o professor e o aluno, mas acaba que o professor também começa a absorver muito mais do que o que ele pode, muitas vezes. [...] alguns pais dizem para o professor: resolva porque eu não sei, tome as providências, porque eu não posso mais, eu não consigo mais. Mirna

No último relato, é possível conhecer outro relacionamento que circunda a vida do docente e que também possui disfuncionalidades, ou seja, a relação com os pais dos alunos. Esse item foi levantado apenas pelos professores das escolas, não tendo emergido nos discursos dos docentes do nível superior.

[...] precisa se relacionar com os pais, que em alguns casos colocam a responsabilidade da educação apenas para escola, no meu caso principalmente, por ser de tempo integral, muitos pais acham que deixam de manhã e pegam a noite e o menino já precisa sair sabendo de tudo, como se ele não tivesse responsabilidade no aprendizado e na educação daquele menino e delegam para nós professores essa responsabilidade. Pedro

[...] em relação a questão do acompanhamento da família na escola que muitas vezes não acontece e devido morarmos em cidade pequena temos muito mais relação com os alunos, por conhecê-los e esse relacionamento faz com que a gente entre mesmo na vida deles e que absorva o problema deles, e quando menos esperamos estamos com os nossos problemas, com os problemas deles, além da sala. Mirna

Por meio dessas falas, fica notória a problemática existente no relacionamento com os pais dos alunos, que pleiteiam favores e, em muitos casos, delegam as responsabilidades de educação apenas para a escola.

O que se vê nessa relação alunos-professores-pais, é um excesso de envolvimento emocional do professor para com os problemas dos alunos. A questão sobrepujou as barreiras das escolas e com isso as responsabilidades e a carga psicológica direcionada ao docente ficou ainda mais elevada, tornando o professor ainda mais propenso ao sofrimento psicológico e, conseqüentemente, favorecendo mais incidentes de assédio moral.

De uma forma geral, nota-se que as relações existentes dentro da universidade pesquisada possuem menos disfuncionalidades, se comparadas aos problemas vigentes nas escolas, isso se deve, em parte, ao fato de que os professores universitários possuem mais autonomia e menos controle por parte da coordenação. Outro ponto, também, é que os pais dos alunos não intervêm com frequência na dinâmica de ensino, diferentemente do que ocorre no ambiente das escolas.

Por meio dos relatos analisados e da literatura estudada, pode-se inferir que as diversas relações que circundam a vida docente podem, sim, influenciar a ocorrência de uma percepção de assédio moral, respondente ao objetivo específico sete desta investigação. Esse achado corrobora a ideia de Rodrigues e De Freitas (2013), de que a multiplicidade de papéis exercida por docentes também pode representar elemento interveniente com relação à exposição ao assédio moral ao professor, uma vez que o assédio não somente ocorre no exercício do papel docente propriamente dito, mas também pôde ser evidenciado em outras relações.

4.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA QUANTITATIVA

Antes de dar início à análise dos resultados dos dados quantitativos, faz-se necessário comentar os procedimentos de preparação dos dados, que deram fomento a uma correta análise. Em se tratando dos *missing values* (dados perdidos), foi utilizada a indicação de Hair (2009) e retirados os casos que possuíam mais de 10% de dados perdidos, totalizando três casos. Em outros setes casos, as extensões dos dados perdidos foram inferiores ao indicado e, portanto, permaneceram na amostra final. No que tange à existência de *outliers*, não foram identificados casos.

No que concerne ao plano de análise de dados, foram, primeiramente, realizadas análises fatoriais dos construtos **percepção de assédio moral** e **resiliência humana** e subsequentemente aplicada a técnica de regressão múltipla, buscando conhecer a relação de dependência existente entre os construtos. A técnica de análise de variância foi aplicada *a posteriori*, para realizar as verificações necessárias. A estatística descritiva será apresentada a seguir, seguida pelos tratamentos inferenciais citados.

4.2.1 Análise Descritiva dos Dados

A análise descritiva torna-se importante por apresentar as características dos respondentes e suas especificidades individuais. As características levantadas foram: sexo, faixa etária, tipo de contrato de trabalho, tempo em que exerce o magistério, local de trabalho, campus em que atua (no caso dos profissionais do ensino superior), estado civil, renda familiar e escolaridade. O total de questionários aplicados foi de 421, sendo retirados três por conterem dados inválidos, totalizando em 418 questionário a amostra final desta pesquisa. Esses 418 respondentes estão divididos entre professores que lecionam no ensino fundamental, médio e superior, como mostra a TAB 1.

Tabela 1 – Nível em que os respondentes exercem o magistério

Nível em que exerce o magistério	Frequência	Percentual
Ensino Fundamental	27	6,5
Ensino Médio	109	26,1
Ensino Fundamental e Médio	58	13,9
Ensino Superior	224	53,6
Total	418	100,0

Fonte: Elaboração própria.

Em se tratando dos professores que lecionam no nível superior, no total de 224 respondentes, foi perguntado no questionário em qual campus da UECE o professor atua. A partir da TAB 2, é possível perceber que 64% dos respondentes atuam no campus do Itaperi.

Tabela 2 – Campus da UECE onde os professores atuam.

Campus em que trabalha	Frequência	Percentual
Itaperi	143	64
Fátima	12	5,4
Crateús	12	5,4
Itapipoca	16	7,1
Quixadá	15	6,7
Iguatu	5	2,2
Tauá	8	3,6
Limoeiro do Norte	13	5,8
Total	224	100,0

Fonte: Elaboração própria.

No que tange aos dados que contemplam a amostra integral da pesquisa, foi observado que aproximadamente 64% dos respondentes atuam em Fortaleza e os demais 36% dividem-se entre as cidades da região metropolitana e cidades do interior do estado do Ceará. Isso é apresentado na TAB 3.

Tabela 3 – Local onde atuam os professores

Localização do Trabalho	Frequência	Percentual
Fortaleza	267	63,9
Outras cidades da Região Metropolitana de Fortaleza	19	4,5
Outras cidades do Estado	132	31,6
Total	418	100,0

Fonte: Elaboração própria.

No que concerne ao tempo de magistério desses professores, verificou-se que mais de 54% dos respondentes possuem até 10 anos de magistério e apenas 3,6% possuem mais de 30 anos de atuação, como se expõe na TAB 4.

Tabela 4 – Tempo de magistério

Tempo de Magistério	Frequência	Percentual
Até 10 anos	227	54,3
Entre 11 e 20 anos	119	28,5
Entre 21 e 30 anos	57	13,6
Acima de 30 anos	15	3,6
Total	418	100,0

Fonte: Elaboração própria.

Na TAB 5 é apresentada a divisão dos respondentes em relação ao sexo. Notando-se uma divisão quase igualitária entre os sexos.

Tabela 5 – Sexo dos Respondentes

Sexo	Frequência	Percentual
Masculino	198	47,4
Feminino	220	52,6
Total	418	100,0

Fonte: Elaboração própria.

Na TAB 6 é exposto a faixa etária em que se encontram os respondentes. Nota-se uma predominância dos respondentes com idades entre 25 e 45 anos.

Tabela 6 – Faixa Etária dos Respondentes

Faixa etária	Frequência	Percentual
Menos de 25 anos	15	3,6
De 25 a 45 anos	255	61,0
De 45 a 60 anos	128	30,6
Mais de 60 anos	20	4,8
Total	418	100,0

Fonte: Elaboração própria.

No que tange ao estado civil dos respondentes, pode-se observar, a partir da TAB 7, que existe uma predominância de respondentes casados, totalizando 61% dos casos.

Tabela 7 – Estado Civil dos Respondentes

Estado Civil	Frequência	Percentual
Solteiro	130	31,1
Casado ou em Relação Estável	256	61,2
Divorciado ou Separado	25	6,0
Viúvo	7	1,7
Total	418	100,0

Fonte: Elaboração própria.

Na TAB 8 é retratado o aspecto educação formal dos respondentes e pode-se perceber que a maioria dos respondentes possui especialização (27,8%) ou mestrado (24,9%), tendo pós-doutorado apenas 9,6%.

Tabela 8– Educação Formal dos Respondentes

Educação Formal	Frequência	Percentual
Nível Superior	65	15,6
Especialização	116	27,8
Mestrado	104	24,9
Doutorado	93	22,2
Pós-Doutorado	40	9,6
Total	418	100,0

Fonte: Elaboração própria.

O aspecto renda familiar é evidenciado na TAB 9, onde se pode perceber que a opção com maior percentual de resposta é o item “acima de R\$ 9.263,00”, com escolha por 30,6% dos respondentes.

Tabela 9– Renda Familiar dos Respondentes

Renda Familiar	Frequência	Percentual
Até R\$ 1.147,00	88	21,1
Entre R\$ 1.147,00 e R\$ 2.654,00	62	14,8
Entre R\$ 2.654,00 e R\$ 5.241,00	57	13,6
Entre R\$ 5.241,00 e R\$ 9.263,00	83	19,9
Acima de R\$ 9.263,00	128	30,6
Total	418	100,0

Fonte: Elaboração própria.

4.2.2 Análise Fatorial

A técnica estatística de análise fatorial exploratória, foi utilizada “no intuito de desvendar estruturas existentes, mas que não são observáveis diretamente” (CORRAR; PAULO; DIAS FILHO, 2007, p. 74). Inicialmente, foi realizada a análise fatorial exploratória (AFE) no construto percepção de assédio moral e analisadas as comunalidades de todas as variáveis.

Os testes KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) e Esfericidade de Bartlett têm a finalidade de indicar a adequabilidade do uso de Análise Fatorial, nos dados que estiverem sob análise. Lisboa, Augusto e Ferreira (2012) estabelecem que valores de KMO entre 1,000 e 0,900 indicam adequabilidade muito boa, enquanto valores entre 0,900 e 0,800 significam boa adequabilidade. Pela Esfericidade de Bartlett, a indicação da adequabilidade é dada pela proximidade do valor obtido em relação a 0,000.

Aplicando-se AFE nos dados de percepção de assédio moral, por apresentarem comunalidades abaixo de 0,5, as variáveis A1 (Não passam minhas chamadas telefônicas ou dizem que eu não estou) e A3 (Minha vida particular é criticada) foram retiradas do modelo. Com isso, houve uma melhoria no *score* do KMO e um acréscimo no poder de explicação (valor da variância total explicada). Os valores obtidos nos testes KMO e esfericidade de Bartlett, para a escala de percepção de assédio moral, indicam a fatorabilidade dos dados e estão sintetizados na TAB 10.

Tabela 10 – Resultados dos Testes KMO e Esfericidade de Bartlett para a escala de Percepção de Assédio Moral

KMO e Esfericidade de Bartlett	
KMO	0,955
Significância do Teste de Esfericidade de Bartlett	0,000

Fonte: Elaboração própria.

Com valores adequados dos testes, tendo o KMO da escala de percepção de assédio moral retornado para o valor de 0,955 e a medição da significância da Esfericidade de Bartlett retornado ao valor 0,00, procedeu-se por conhecer os fatores gerados e o seu poder de explicação, usando a Análise Fatorial Confirmatória (AFC).

O método escolhido de extração dos fatores foi o critério de percentagem de variância total explicada. Para as ciências sociais, o valor mínimo deve ser de 60% da variância total, podendo-se aceitar alguns casos até menos que este valor (HAIR *et al.*,

2009). O percentual da variância total explicada, para a escala de percepção de assédio moral, foi de 64,402% para os dois fatores extraídos. Os dois fatores obtidos foram renomeados de acordo com as características em comum das variáveis que os compõem, recebendo as denominações de “DESAPROVAÇÃO” e “REJEIÇÃO”.

A rotação ortogonal Varimax foi a que melhor se adaptou à análise, uma vez que houve uma diminuição da quantidade de conflito de variáveis entre os fatores. Para Hair *et al.* (2009), esse tipo de método foca a simplificação de colunas de uma matriz fatorial.

Os mesmos processos foram executados na escala de medição da resiliência humana. Porém, nessa escala muitas variáveis tiveram que ser retiradas do modelo. Visando a evitar que isso acontecesse, foram realizados sucessivos testes, retirando as variáveis com comunalidades baixas e refazendo modelos, porém 10 variáveis sempre que faziam parte do modelo apresentavam comunalidades baixas e diminuía o total da variância explicada. Diante disso, optou-se por retirar essas 10 variáveis do modelo. Para Augusto e Ferreira (2012, p. 365): “[...] na análise fatorial entramos apenas em conta com a variabilidade que uma variável tem em comum com as restantes variáveis do modelo”. As variáveis retiradas foram: R1 (Quando eu faço planos, eu os sigo até o final), R3 (Eu sou capaz de depender de mim mesmo mais do que de qualquer outra pessoa), R8 (Eu sou amigo de mim mesmo), R9 (Eu posso lidar com muitas coisas ao mesmo tempo), R10 (Eu sou determinado), R11 (Eu raramente me pergunto qual é a razão de tudo), R12 (Eu vivo um dia de cada vez), R19 (Eu geralmente posso examinar uma situação por vários ângulos), R20 (Às vezes eu me obrigo a fazer coisas, querendo ou não) e R22 (Eu não me ocupo com coisas sobre as quais eu não posso fazer nada). Com isso, o valor do KMO ficou em 0,869 e o teste de significância da Esfericidade de Bartlett retornou o valor 0,000, o que indica a adequabilidade do uso da análise fatorial. Os valores são apresentados na TAB 11.

Tabela 11 – Resultados dos Testes KMO e Esfericidade de Bartlett para a escala de Resiliência Humana

KMO e Esfericidade de Bartlett	
KMO	0,869
Significância do Teste de Esfericidade de Bartlett	0,000

Fonte: Elaboração própria.

Na AFC, a execução do modelo resultou em cinco fatores, com o total da variância explicada de 60,745.

Os cinco fatores gerados também foram nomeados a partir das características em comum das variáveis que os compõem, recebendo as denominações de: “AUTOESTIMA”, “AUTOCONFIANÇA”, “AUTOAFIRMAÇÃO”, “PARCIMÔNIA” e “ORGULHO”.

4.2.3 Regressão Linear

Segundo Hair (2009), a regressão múltipla é o método de análise apropriado quando o problema de pesquisa envolve uma única variável dependente métrica relacionada a duas ou mais variáveis independentes métricas. Com base nos dados colhidos na fase qualitativa desta pesquisa, optou-se por considerar a resiliência humana como variável independente, pois nas falas dos entrevistados essa percepção antecede as percepções de assédio moral, sendo essa última a variável dependente.

Para a execução da técnica regressão foi utilizada a questão síntese do construto **percepção de assédio moral** como variável dependentes e os fatores gerados das duas escalas como como variáveis independentes. O resultado obtido dessa análise e os coeficientes da equação podem ser apreciado a partir da TAB 12.

Dentre os cinco modelos propostos pela técnica aplicada, o que melhor representa e o único que possui significância estatística em todos os fatores é o quinto modelo proposto. Nesse caso, os fatores “DESAPROVAÇÃO”, “DIFAMAÇÃO” e “AUTOESTIMA” permaneceram no modelo e os fatores “AUTOCONFIANÇA”, “AUTOAFIRMAÇÃO”, “PARCIMÔNIA”, “ORGULHO” foram eliminados. Pode-se perceber que os fatores “DESAPROVAÇÃO” e “DIFAMAÇÃO” possuem valores positivos, o que representa uma ordem de influência diretamente proporcional à percepção de assédio moral e o fator “AUTOESTIMA” possui carga negativa, representando uma influência inversa. Esse resultado vai ao encontro do que é sugerido pela literatura estudada.

Tabela 12 – Modelos Resultantes do Emprego da Regressão

Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes Padronizados		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constante)	2,573	0,109		23,668	0,000
FAC1_ASS_DESAPROVAÇÃO	1,508	0,129	0,546	11,702	0,000
FAC2_ASS_DIFAMAÇÃO	1,131	0,119	0,441	9,483	0,000
FAC1_RES_AUTOESTIMA	-0,224	0,127	-0,083	-1,761	0,079
FAC2_RES_AUTOCONFIANÇA	0,073	0,109	0,031	0,666	0,506
FAC3_RES_AUTOAFIRMAÇÃO	0,115	0,117	0,046	0,986	0,325
FAC4_RES_PARCIMÔNIA	0,069	0,105	0,030	0,656	0,512
FAC5_RES_ORGULHO	0,149	0,099	0,069	1,508	0,133
2 (Constant)	2,590	0,105		24,566	0,000
FAC1_ASS_DESAPROVAÇÃO	1,511	0,129	0,547	11,743	0,000
FAC2_ASS_DIFAMAÇÃO	1,132	0,119	0,442	9,511	0,000
FAC1_RES_AUTOESTIMA	-0,229	0,127	-0,085	-1,806	0,072
FAC2_RES_AUTOCONFIANÇA	0,079	0,109	0,034	0,723	0,471
FAC3_RES_AUTOAFIRMAÇÃO	0,113	0,117	0,045	0,968	0,334
FAC5_RES_ORGULHO	0,150	0,099	0,069	1,516	0,131
3 (Constant)	2,592	,105		24,608	0,000
FAC1_ASS_DESAPROVAÇÃO	1,495	0,127	0,541	11,800	0,000
FAC2_ASS_DIFAMAÇÃO	1,122	0,118	0,438	9,502	0,000
FAC1_RES_AUTOESTIMA	-0,241	0,125	-0,089	-1,919	0,056
FAC3_RES_AUTOAFIRMAÇÃO	0,109	0,117	0,043	0,937	0,350
FAC5_RES_ORGULHO	0,153	0,099	0,070	1,546	0,123
4 (Constant)	2,595	0,105		24,660	0,000
FAC1_ASS_DESAPROVAÇÃO	1,512	0,125	0,547	12,064	0,000
FAC2_ASS_DIFAMAÇÃO	1,115	0,118	0,435	9,463	0,000
FAC1_RES_AUTOESTIMA	-0,260	0,124	-0,096	-2,100	0,037
FAC5_RES_ORGULHO	0,158	0,099	0,073	1,608	0,109
5 (Constant)	2,575	0,105		24,567	0,000
FAC1_ASS_DESAPROVAÇÃO	1,512	0,126	0,547	12,022	0,000
FAC2_ASS_DIFAMAÇÃO	1,125	0,118	0,439	9,537	0,000
FAC1_RES_AUTOESTIMA	-0,256	0,124	-0,095	-2,062	0,040

Fonte: Elaboração própria.

Na TAB 13 é possível visualizar os principais resultados obtidos com os modelos de regressão escolhido, tornando possível conhecer o poder de explicação do modelo, juntamente com o coeficiente de correlação. Os dados foram analisados utilizando-se o método *backward* de entrada dos dados, pois era do interesse da pesquisadora conhecer os modelos que melhor se adequavam à amostra.

Tabela 13 – Poder de explicação do Modelo Escolhido

Modelo	R	R Square	R Square Ajustado
5	0,686	0,471	0,465

Fonte: Elaboração própria.

Para avaliação da validade do modelo foi utilizada a estatística do coeficiente de correlação e do coeficiente de determinação, ou R^2 ajustado. O coeficiente de correlação (R) varia de 1 a -1 e mede o quanto duas variáveis estão associadas e o R^2 ajustado procura conhecer o poder de explicação de uma variável para a outra (CORRAR; PAULO; DIAS FILHO, 2007). Na relação de dependência estudada, o coeficiente de correlação mediu 0,686, com poder explicativo de 0,471, ou seja, 47% da variação na percepção de assédio pode ser explicada pela variação da noção de resiliência individual. Essa correlação pode ser considerada expressiva, visto que são construtos que exigem uma carga emocional e, portanto, são de difícil manipulação. Além disso, certamente outros pontos também cerceiam essa relação e influenciam na percepção de assédio moral, porém, por não estarem presentes nos objetivos dessa pesquisa, não foram estudados. Dessa forma, atingir um percentual próximo a 50% de poder de explicação entre esses construtos é um valor considerável e que fortalece a convicção de que há essa relação de dependência.

4.2.4 ANOVA

Na busca por alcançar os objetivos específicos i, ii ,iii e iv, procedeu-se com uma Análise de Variância (ANOVA). A ANOVA é uma técnica estatística usada para avaliar as diferenças entre médias de grupos (HAIR *et al.*, 2009). No caso desta pesquisa, buscou-se averiguar as diferenças existentes em relação aos construtos **percepção de assédio moral** e **resiliência humana**, na amostra trabalhada. Para início, foi comparado o nível de percepção de assédio moral entre os professores do ensino fundamental, médio e superior e os resultados podem ser observados na TAB 14.

Tabela 14 – ANOVA: Percepção de Assédio Moral por Nível de Magistério

	Soma dos Quadrados	Graus de Liberdade	F	Sig.
Entre Grupos	1,700	3	0,115	0,951
Dentro dos Grupos	1271,144	258		
Total	1272,844	261		

Fonte: Elaboração própria.

Os resultados decorrentes da ANOVA não apresentaram significância menor do que 0,05 e os valores de F não foram suportados de acordo com a indicação de Hair *et al.* (2009), o que demonstra que não existe diferenças significativas de percepção de assédio moral entre os professores dos ensinos fundamental, médio e superior. No que tange a diferença de resiliência humana entre esse mesmo grupo, ocorre o mesmo resultado, como se pode observar na TAB 15.

Tabela 15 – ANOVA: Resiliência Humana por Nível de Magistério

	Soma dos Quadrados	Graus de Liberdade	F	Sig.
Entre Grupos	5,822	3	1,064	0,365
Dentro dos Grupos	474,117	260		
Total	479,939	263		

Fonte: Elaboração própria.

Resultado similar foi encontrado quando verificada a diferença entre as médias das especificidades individuais dos respondentes, no caso, sexo, faixa etária, tipo de contrato de trabalho, tempo em que exerce o magistério, local de trabalho, campus em que atua, estado civil, renda familiar e escolaridade.

Tabela 16 – ANOVA: Resiliência Humana por Especificidades Individuais

Especificidade Individuais	F	Sig
Sexo	0,524	0,470
Faixa etária	0,285	0,836
Tipo de contrato	0,039	0,844
Tempo que exerce o magistério	0,668	0,572
Local de trabalho	3,024	0,500
Campus em que atua	1,390	0,211
Estado civil	1,879	0,133
Renda familiar	0,725	0,538
Escolaridade	1,709	0,107

Fonte: Elaboração própria.

Na análise do construto resiliência, todos os segmentos apresentaram significância maior que 0,05, como mostra a TAB 16 e o mesmo para o construto percepção de assédio Moral, como mostra a TAB 17.

Tabela 17 – ANOVA: Percepção de Assédio Moral por Especificidades Individuais

Especificidade Individuais	F	Sig
Sexo	1,209	0,272
Faixa etária	1,069	0,363
Tipo de contrato	0,000	0,992
Tempo que exerce o magistério	0,602	0,614
Local de trabalho	0,687	0,504
Campus em que atua	0,746	0,633
Estado civil	0,325	0,807
Renda familiar	0,595	0,619
Escolaridade	1,924	0,107

Fonte: Elaboração própria.

Com os resultados obtidos por meio do emprego dessa técnica, pode-se constatar que as especificidades individuais não influenciam as percepções de assédio moral e tampouco a condição de se sentir resiliente, tornando possível afirmar que existe uma homogeneidade entre os respondentes sobre as características pesquisadas. Esse resultado corrobora a estudo de Einarsen (2000) que mostra que não existe diferença na percepção de assédio entre homens e mulheres e sim quando as organizações são dominadas predominantemente por homens ou por mulheres, fato que não ocorre com a público estudado, como é possível de notar na TAB 5.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Compreender as entrelinhas que envolvem as noções de assédio moral no trabalho torna-se vital para aperfeiçoar as relações de trabalho, principalmente nos dias atuais onde as incumbências organizacionais são agigantadas e o estresse já se tornou parte da rotina de trabalho. Isso é ainda mais severo quando os vitimados pelo assédio moral são profissionais ligados a educação e responsáveis pelo repasse de conhecimento a crianças, jovens e adultos, como os professores. Conhecer outras características associadas à percepção de assédio moral e as relações existentes entre esse construto e tantos outros é imprescindível para uma prevenção e tratamento do assédio moral. A resiliência é um exemplo dessas características individuais que podem influenciar a noção de estar sendo assediado.

Assim sendo, torna-se relevante conhecer a relação entre percepção de assédio moral e resiliência humana, objetivo principal desta pesquisa. Especificamente, pretendeu-se também: i) Comparar o nível de percepção de assédio moral entre os professores do ensino fundamental, médio e superior; ii) Averiguar se há diferença na percepção de assédio moral, conforme as pessoas sejam segmentadas pelas especificidades individuais (sexo, idade, tempo de serviço, escolaridade, cargo ocupado e renda familiar); iii) Comparar o nível de resiliência humana entre os professores do ensino fundamental, médio e superior; iv) Averiguar se há diferença no nível de resiliência dos indivíduos, conforme as pessoas sejam segmentadas pelas especificidades individuais (sexo, idade, tempo de serviço, escolaridade, cargo ocupado e renda familiar); v) Testar se os professores da rede pública estadual consideram que o desenvolvimento da resiliência antecede as percepções de assédio moral; vi) Conhecer como as diversas relações que circundam a profissão docente podem ocasionar o surgimento do assédio moral.

Os objetivos propostos por esta pesquisa foram atendidos através de técnicas qualitativas e quantitativas de pesquisa e os resultados encontrados foram analisados de uma forma integrada, ou seja, os resultados originados da pesquisa qualitativa serviram de apoio para a aplicação das técnicas quantitativas.

Iniciando pelos objetivos que foram cumpridos pela execução das entrevistas, pode-se considerar que os professores da rede pública estadual de ensino consideram que o desenvolvimento da resiliência individual antecede as percepções de assédio moral. Por meio dos dados analisados nesta pesquisa, pode-se acreditar que a resiliência humana é

uma característica que se desenvolve desde o nascimento do indivíduo, visto que as dificuldades que são perpassadas na existência humana, dificuldades essas profissionais e pessoais, são intrínsecas a vivência humana e com isso há um maior desenvolvimento da resiliência dos indivíduos. Os entrevistados acreditam que foram aprendendo e se fortalecendo com as dificuldades cotidianas e isso os foi tornando mais resilientes. Também confirmam que os episódios de assédio moral no trabalho ocorrerem na fase adulta, os indivíduos já possuem um certo nível de resiliência aprendida durante as fases de infância e adolescência. Mesmo havendo um certo consentimento entre os respondentes sobre esse ponto, pode-se argumentar que os indivíduos possuem características próprias e o funcionamento de certos processos não ocorre de uma maneira padrão e a resposta a algum incentivo pode ser recebido de uma forma disforme, portanto, a generalização não é algo que representa os resultados desta fase da pesquisa e tampouco possui esse intuito.

No que concerne à compreensão sobre as relações que circundam a vida docente, existem fortes indícios de que as relações possuem deformidades em sua essência, pois as relações com alunos, pais, colegas de trabalho e direção possuem elementos muito desiguais e características muito próprias, o que contribui para aumentar a complexidade da administração dessas relações. Além disso, pode-se conferir que as relações que não possuem clara hierarquia são as que mais apresentam complicações, ou seja, as relações com pais e alunos.

Os resultados advindos da parte qualitativa da pesquisa foram elementos vitais para o entendimento dos resultados quantitativos. Primeiramente pelo insumo necessário para a concepção sobre o processo de geração de resiliência e conseqüentemente o ordenamento dos construtos estudados (entre variáveis dependentes e independentes) e posteriormente pelo entendimento sobre que a ocorrência do assédio moral no trabalho docente não segue uma perspectiva tradicional, uma vez que o assédio moral pode ser originado de relações não hierárquicas e que não possuem relações de trabalho evidentes, como as relações existentes com os pais e os alunos. Essa constatação pode ser bastante útil no que tange a efetividade da escala utilizada para medir a percepção de assédio moral dos professores, visto que não representa com a exatidão a rotina de trabalho desses profissionais. A escala utilizada não considera as relações que ocorrem nessa esfera, ou seja, fora da estrutura organizacional. Além disso, algumas afirmativas não correspondem com exatidão a rotina de trabalho docente, como por exemplo a afirmativa “Não passam minhas chamadas telefônicas ou dizem que eu não estou”. Dessa forma, sugere-se que para

pesquisas futuras, para com esse público, que seja utilizada ou desenvolvida outra escala que meça a percepção de assédio moral.

A partir dos resultados originados da utilização das técnicas quantitativas de análise de dados, pode-se inferir uma relação de dependência na ordem de 47%, ou seja, as variáveis independentes, representadas pelos fatores “DESAPROVAÇÃO”, “DIFAMAÇÃO” e “AUTOESTIMA”, conseguem explicar 47% da variação da variável dependente (percepção de assédio moral). Apesar de o valor não ser elevado, deve-se considerar a natureza dos construtos estudados, uma vez que são construtos que possuem uma carga emocional e que são de difícil mensuração. Desse modo, esse poder de explicação possui uma boa representatividade e reforça a relação entre os construtos percepção de assédio moral e resiliência humana.

Para futuros trabalhos, sugere-se, além da utilização de uma outra escala para medir a percepção de assédio moral, aconselha-se trabalhar com amostras probabilísticas e que incluam, também, professores da rede privada de ensino, visto que esses profissionais podem ter realidades diferentes que complementem as particularidades da relação entre os construtos estudados. Por fim, sugere-se também buscar encontrar outros construtos que estejam relacionados com os construtos estudados o que poderia aumentar o percentual de explicação e a melhoria do modelo sugerido.

REFERÊNCIAS

BACCHI, G. A.; PINHEIRO, D. R. C. Entre o Tripalium e a Resiliência: Um Estudo Sobre a Correlação Entre o Assédio Moral no Trabalho e a Resiliência. In: **III Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho**, 3, 2011, Brasília. Anais. Brasília: EGPRT, 2011.

BACCHI, G. A.; GUERRA, D. S., PINTO, F. R. O Assédio Moral à Luz das Decisões Monocráticas do Tribunal Superior do Trabalho (TST), 2011. Anais... **XIV SemeAd – Seminários de Administração**. Faculdade de Economia e Administração - Universidade de São Paulo, 2011.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1979.

BARLACH, L.; LIMONGI-FRANÇA, A. C.; MALVEZZI, S. O conceito de resiliência aplicado ao trabalho nas organizações. **Interamerican Journal of Psychology**, v. 42, n. 1, p. 101-112, 2008.

BARBETTA, P. A. **Estatística aplicada as Ciências Sociais**. 2 ed. Florianópolis: UFSC, 2004.

BRASIL. **Código Civil**. 46. ed. São Paulo: Saraiva, 1995.

_____. **Constituição Brasileira (1988)**. Emenda constitucional nº 9, de 9.11.1995. Lex: legislação federal e marginalia, São Paulo, v. 59, p. 1996, out./dez.1995.

_____. **Ministério do Trabalho e Emprego: Assédio Moral e Sexual no Trabalho**. Disponível em:

CABRERA, E. F.; CABRERA, A. Fostering knowledge sharing through people management practices. **The International Journal of Human Resource Management**, v. 16, n. 5, p. 720-735, 2005.

CANÇADO, V. L.; GUMARAÊS, C. A. Desvelando Consequências do Assédio Moral: A Voz do Assediado. In: **Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho**, 4, 2013, Brasília. Anais. Brasília: EGPRT, 2013.

CANGUSSU, E. T; SACHUK, M. I. Compreendendo a Resiliência em Ambientes de Trabalho: Experiências Vividas Por Empresários Egressos do Banco do Brasil. **Qualitas Revista Eletrônica**, v. 15, n. 2, 2014.

CIMBALISTA, S. Condições de trabalho, tecnologia e resiliência no contexto do sistema de produção flexível. **Análise Conjuntural**, v. 29, n. 9-10, p. 12-14, 2007.

CORRAR, L. J.; PAULO, E; DIAS FILHO, J. M. **Análise multivariada: para os cursos de administração, ciências contábeis e economia**. São Paulo: Atlas, p. 280-323, 2007.

COUTU, D. L. How resilience works. **Harvard business review**, v. 80, n. 5, p. 46-56, 2002.

DA ROCHA-PINTO, S. R. **Dimensões funcionais da gestão de pessoas**. Editora FGV, 2015.

DE CARVALHO, V. D; DE OLIVEIRA BORGES, L; VIKAN, A; HJEMDAL, O. Resiliência e socialização organizacional entre servidores públicos brasileiros e noruegueses. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 5, p. 815-833, 2011.

DE FREITAS, M. E. Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. **RAE**, v. 41, n. 2, p. 9, 2001.

_____. Quem paga a conta do assédio moral no trabalho?. **RAE-eletrônica**, v. 6, n. 1, 2007.

DEJOURS, C. **A loucura do trabalho: estudo da psicopatologia do trabalho**. In: A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho. Cortez, 1991.

EINARSEN, S. The nature and causes of bullying at work. **International Journal of Manpower**, 20, 16-27, 1999.

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

_____. The nature, causes and consequences of bullying at work: The Norwegian experience. **Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé**, n. 7-3, 2005.

FARMER, D. Workplace Bullying: An increasing epidemic creating traumatic experiences for targets of workplace bullying. **International Journal of Humanities and Social Science**, v. 1, n. 7, p. 196-203, 2011.

FELGUEIRAS, M. C; FESTAS, C; VIEIRA, M. Adaptação e validação da resilience scale® de wagnild e young para a cultura Portuguesa. **Cadernos de Saúde**, Vol 3, Nº1, 2010, v. 3, p. 73-80, 2010.

FINEGAN, J. E.; ALLEN, N. J. Computerized and written questionnaires: Are they equivalent?. **Computers in Human Behavior**, v. 10, n. 4, p. 483-496, 1994.

FREITAS, C. R; CRUZ, R. M. Saúde e trabalho docente. **XXVIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção**, p. 1-15, 2008.

GRADELLA JÚNIOR, O. Sofrimento psíquico e trabalho intelectual. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 13, n. 1, p. 133-148, 2010.

GROTBERG, E. H. A guide to promoting resilience in children: Strengthening the human spirit. **The Hague, The Netherlands: Bernard Van Leer Foundation**, 1995.

_____. **The International Resilience Research Project**. 1997.

HAIR, J. F., BLACK, W. C., BABIN, B. J., ANDERSON, R. E., & TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados**. Bookman Editora, 2009.

HAMEL, G; VALIKANGAS, L. The quest for resilience. **Harvard business review**, v. 81, n. 9, p. 52-65, 2003.

HELOANI, R. Assédio moral: um ensaio sobre a expropriação da dignidade no trabalho. **RAE-eletrônica**, v. 3, n. 1, p. 1-8, 2004.

_____. Assédio moral: a dignidade violada. **Aletheia**, n. 22, p. 101-108, 2005.

HIRIGOYEN, M. F. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. Bertrand Brasil, 2002.

HOFFMANN, C. F; ZANINI, R.R; TRAVERSO, L.D.; MOURA, G.L.; SOUZA, A.M. Fatores Críticos para o Adoecimento no Magistério Superior: uma análise comparativa entre docentes da Universidade Federal de Santa Maria e Universidade de Lisboa. In: **XXXIX Encontro da ANPAD**, Belo Horizonte, 2015. Anais eletrônicos. Disponível em < http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf.php?e=MjAxMjA= > Acesso em 15 Jan. 2016."

GODOY, C. K; MELO, R. B; SILVA, A. B. **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais – Paradigmas, Estratégias e Métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006.

INFANTE, F. A resiliência como processo: uma revisão da literatura recente. **Resiliência: descobrindo as próprias fortalezas**, p. 23-38, 2005.

JAKCILENE, D. R; GINO, A. B; ELAINE, C. F. M; FRANCISCO, R. P. A Contribuição dos Gestores ao Combate e Redução de Práticas de Assédio Moral em Call Center. In: **XIII SemeAd**, 2010, São Paulo. Anais. São Paulo: SemeAd, 2010.

JOB, F. P. P. **Os sentidos do trabalho e a importância da resiliência nas organizações**. 2003. Tese de Doutorado.

_____. Resiliência na organização: estudo de caso da medição e avaliação da resiliência de indivíduos em uma organização industrial. **Revista da Faculdade de Ciências Médicas de Sorocaba**, v. 5, n. 1, p. 33-42, 2003.

KAZMIER, L. J. **Estatística aplicada à economia e administração**. McGraw-Hill, 1982.

LACOMBE, B. M. B. **Avaliação e mensuração de resultados em gestão de pessoas e a relação com o desempenho organizacional: um estudo com as maiores empresas brasileiras**. São Paulo, 2005. Tese (Doutorado em Administração). São Paulo. USP, 2005. 202 p.

LEYMANN, H. The content and development of mobbing at work. **European journal of work and organizational psychology**, v. 5, n. 2, p. 165-184, 1996.

LISBOA, J. V.; AUGUSTO, M. G.; FERREIRA, P. L. **Estatística Aplicada à Gestão**. Porto: Vida Econômica, 2012.

MARRAS, J. P; GIULIANI, A. C. **Gestão estratégica de pessoas: conceitos e tendências**. São Paulo. Saraiva, 2010.

MARTINS, R. C. **Jovens mulheres vitimadas: abuso sexual, sofrimento e resiliência.** Curitiba: Juruá, 2010.

MORAES, J. L.; PINTO, F. R.; CÂMARA, S. F. Assédio Moral e Resiliência no Ensino Público. In: **XVIII SemeAd**, 2015, São Paulo. Anais. São Paulo: SemeAd, 2015.

NEVES, M. Y. R; SILVA, E. S. A dor e a delícia de ser (estar) professora: trabalho docente e saúde mental. **Estudos e Pesquisas em Psicologia**, v. 6, n. 1, p. 63-75, 2006.

NERY, D. C. M. S. **Trabalho masculino, trabalho feminino: representações sociais e assédio moral.** Dissertação (Mestrado) - Universidade Católica de Goiás (UCG), Goias, 2005.

PAIVA, K.C.M; CASALECHI, T. Relações de Poder, Assédio Moral e Burnout: um estudo em uma escola particular. In: **XXXIII Encontro da ANPAD**, São Paulo, 2009. Anais eletrônicos... São Paulo: USP, 2009.

PESCE, R. P. Adaptação transcultural, confiabilidade e validade da escala de resiliência. **Cadernos de saúde pública**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 2, p. 436-448, 2005.

PESTANA, M. H; GAGEIRO, J. N. **Análise de dados para ciências sociais: a complementaridade do SPSS.** 2003.

ROCHA, J. D.; BACCHI, G. A.; MOREIRA, E. C. F.; PINTO, F. R. A Contribuição dos gestores ao combate e redução de práticas de assédio moral em call center. In: **XIII SEMEAD**, 2010, São Paulo. Anais eletrônicos... São Paulo: USP, 2010. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/13semead/resultado/trabalhosPDF/783.pdf>>. Acesso em: 09 jul. 2015.

RODRIGUES, M.; DE FREITAS, M.E. Assédio Moral na Academia: Um estudo sobre as condições que favorecem sua ocorrência. In: **XXXVII Encontro da ANPAD**, 2013, Rio de Janeiro. Anais eletrônicos. Disponível em <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2013_EnANPAD_EOR530.pdf> Acesso em 09 jul. 2015.

SANTOS, A.Q.; PEREIRA, L.Z.; SOARES, M.C.G. Estresse Ocupacional: Um Olhar sobre os Docentes de uma Instituição Federal de Ensino Superior no Estado de Minas Gerais. In: **XXXIX Encontro da ANPAD**, Belo Horizonte, 2015. Anais eletrônicos. Disponível em <http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf.php?e=MjAxMTY=> Acesso em 15 Jan. 2016.

SILVA, J. S; PINTO, F. R; NOGUEIRA, T. V; FERREIRA, T. C. Resiliência em discentes de administração, por idade, religiosidade e gênero. **Revista da Faculdade de Administração e Economia**, v. 5, n. 2, p. 141-162, 2014.

SIMÕES, J.A.; SENA, R.C. Processos de Ensino-Aprendizagem e a Síndrome de Burnout: Reflexões sobre o Adoecimento do Professor e suas Consequências Didáticas. In: **V EnEPQ**, Salvador, 2015. Disponível em <http://www.anpad.org.br/~anpad/abrir_pdf.php?e=MjAzODA=>. Acesso em 13 de Jan. 2016.

TUSAIE, K; DYER, J. Resilience: A historical review of the construct. **Holistic nursing practice**, v. 18, n. 1, p. 3-10, 2004.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. Atlas, 2013.

YUNES, M. A. M. Psicologia positiva e resiliência: o foco no indivíduo e na família. **Psicologia em estudo**, v. 8, n. spe, p. 75-84, 2003.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Modelo de Questionário Utilizado na Investigação Quantitativa

Parte I – Caracterização do respondente:

1. Sexo
2. Faixa Etária
3. Nível em que exerce o magistério
4. Tempo de Magistério em anos
5. Localização do Trabalho
6. Estado Civil
7. Renda Familiar
8. Educação Formal (completa)

Parte II – Medição da Resiliência:

Quando eu faço planos, eu os sigo até o final.

Eu costumo alcançar meus objetivos, de uma forma ou de outra.

Eu sou capaz de depender de mim mesmo mais do que de qualquer outra pessoa.

Manter-me focado no que me interessa é importante para mim.

Se for preciso, eu posso contar só comigo mesmo.

Sinto orgulho de ter alcançado objetivos na minha vida.

Eu costumo fazer as coisas com calma.

Eu sou amigo de mim mesmo.

Eu posso lidar com muitas coisas ao mesmo tempo.

Eu sou determinado

Eu raramente me pergunto qual é a razão de tudo.

Eu vivo um dia de cada vez.

Eu posso passar por tempos difíceis, porque eu já enfrentei dificuldades antes.

Eu tenho autodisciplina

Eu mantenho meu interesse nas coisas.

Eu geralmente encontro um motivo para rir.

A minha confiança em mim mesmo me ajuda a passar por momentos difíceis.

Em uma emergência, eu sou alguém com quem os outros podem contar.

Eu geralmente posso examinar uma situação por vários ângulos.

Às vezes eu me obrigo a fazer coisas, querendo ou não.

Minha vida tem sentido.

Eu não me ocupo com coisas sobre as quais eu não posso fazer nada.

Quando eu estou em uma situação difícil, eu geralmente consigo encontrar uma saída

Eu tenho energia suficiente para fazer o que deve ser feito

Não me incomoda se há pessoas que não gostam de mim.

Questão Síntese:

Resiliência Individual é a capacidade que uma pessoa tem de suportar pressões e se recuperar de sofrimentos. Considerando esse conceito e as questões que respondeu acima, assinale na escala a seguir o quanto você se considera resiliente. Sendo 1 o valor mínimo e 10 o valor máximo.

Parte III – Medição da Percepção de Assédio Moral:

Quando eu faço planos, eu os sigo até o final.
Eu costumo alcançar meus objetivos, de uma forma ou de outra.
Eu sou capaz de depender de mim mesmo mais do que de qualquer outra pessoa.
Manter-me focado no que me interessa é importante para mim.
Se for preciso, eu posso contar só comigo mesmo.
Sinto orgulho de ter alcançado objetivos na minha vida.
Eu costumo fazer as coisas com calma.
Eu sou amigo de mim mesmo.
Eu posso lidar com muitas coisas ao mesmo tempo.
Eu sou determinado
Eu raramente me pergunto qual é a razão de tudo.
Eu vivo um dia de cada vez.
Eu posso passar por tempos difíceis, porque eu já enfrentei dificuldades antes.
Eu tenho autodisciplina
Eu mantenho meu interesse nas coisas.
Eu geralmente encontro um motivo para rir.
A minha confiança em mim mesmo me ajuda a passar por momentos difíceis.
Em uma emergência, eu sou alguém com quem os outros podem contar.
Eu geralmente posso examinar uma situação por vários ângulos.
Às vezes eu me obrigo a fazer coisas, querendo ou não.
Minha vida tem sentido.
Eu não me ocupo com coisas sobre as quais eu não posso fazer nada.
Quando eu estou em uma situação difícil, eu geralmente consigo encontrar uma saída
Eu tenho energia suficiente para fazer o que deve ser feito
Não me incomoda se há pessoas que não gostam de mim.

Questão Síntese:

Assinale, na escala abaixo, o quanto você se considera vítima de assédio moral, sendo 1 o valor mínimo e 10 o valor máximo.

APÊNDICE B – Roteiro de Entrevista

Parte I – Caracterização perfil entrevistado

Idade – Estado civil – Escolaridade – Onde leciona?

Parte II – Perguntas

1. O(a) senhor(a) acredita que as dificuldades enfrentadas durante sua vida podem ter modificado o forma como o(a) senhor(a) encara as dificuldades hoje? Se sim, comente.
2. As experiências difíceis da sua vida aconteceram/acontecem antes ou depois que iniciou sua atuação como professor(a)?
3. Após tornar-se professor(a), o(a) senhor(a) acredita ter se tornado uma pessoa mais resiliente? Comente, por favor.
4. A profissão docente é circundada por diversas relações, seja com a coordenação e direção da escola/universidade, seja com pais, alunos e demais colegas de trabalho. Como o(a) senhor(a) acredita que essas diversas relações podem favorecer o surgimento de assédio moral?
5. O(a) senhor(a) já passou por algum tipo de constrangimento ou foi vítima de alguma conduta abusiva no seu ambiente de trabalho? Se sim, comente sobre como aconteceu?
6. O(a) senhor(a) acredita que suas experiências anteriores e a sua resiliência podem ter influenciado na percepção de assédio moral? Como.

APÊNDICE C – Termo de Confidencialidade da Pesquisa**TERMO DE CONFIDENCIALIDADE**

Pelo presente termo, a signatário Juliana Lopes de Moraes, aluna do curso de Mestrado Acadêmico em Administração da Universidade Estadual do Ceará (UECE), em fase de pesquisa de campo, se compromete a manter as suas fontes de informação em total anonimato. Neste sentido, não fará a identificação do entrevistado na redação final dos relatórios.

Fortaleza, _____ de _____ de _____

Juliana Lopes de Moraes
Mestranda UECE

APÊNDICE D – Termo de Consentimento de Participação na Entrevista**TERMO DE CONSENTIMENTO**

Eu, _____, sendo conhecedor(a) do tema e metodologia utilizados pela aluna do Curso de Mestrado Acadêmico em Administração da Universidade Estadual do Ceará (UECE), consinto em participar da pesquisa conduzida pela mesma. Entendo que toda e qualquer informação prestada por mim no decorrer da entrevista pode ser utilizada na escritura de relatórios referentes à pesquisa. Entendo também que as entrevistas podem ser gravadas. É acertado entre mim, signatário(a) deste termo, e a aluna, que todas as possibilidades de identificação enquanto entrevistado devem ser impedidas.

Fortaleza, _____ de _____ de _____.

Assinatura: _____

APÊNDICE E – Termo de Consentimento para Responder os Questionários

Sua participação é voluntária e se dará por meio de preenchimento do questionário padrão, onde o(a) Sr(a) registrará apenas a sua percepção sobre os fenômenos, assinalando sua resposta para cada item, conforme orientação no próprio questionário. Não existem riscos decorrentes de sua participação na pesquisa. Se o(a) Sr(a) aceitar participar, estará contribuindo para compreender como são percebidos esses temas, no ambiente laboral da UECE, e se há relacionamento entre eles, o que significa uma importante contribuição para a ciência e para a melhoria dos programas de gestão de pessoas no ambiente da Universidade. O(a) Sr(a) não terá nenhuma despesa e também não receberá nenhuma remuneração nesta pesquisa. Os resultados da pesquisa serão analisados e publicados, de forma agregada, sem informações individualizadas, de forma que o(a) Sr(a) NÃO será identificado(a). Não ficará registrada sequer a sua participação.

Concorda em participar da pesquisa?

- () Concordo em participar da pesquisa.
- () Não concordo em participar da pesquisa.