

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

**MORAL HARASSMENT IN THE WORK AND COPING STRATEGIES IN THE
OPINION OF FEDERAL TECHNICAL-ADMINISTRATIVE SERVERS**

Amanda Carolina de Oliveira

Universidade Federal de Santa Maria – UFSM – RS
amandac.oliveira@hotmail.com

Luis Felipe Dias Lopes

Universidade Federal de Santa Maria – UFSM – RS
lflopes67@yahoo.com.br

Maria Julia Pegoraro Gai

Universidade Federal de Santa Maria – UFSM – RS
mariajuliagai@hotmail.com

Damiana Machado de Almeida

Faculdade Sobresp e Instituto Federal Farroupilha – RS
adm.damiana@gmail.com

Ana Claudia da Rosa

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha/IFFar – RS
ana.claudiadarosaa@gmail.com

Mauren Pimentel Lima

Universidade Federal de Santa Maria – UFSM – RS
maurenplima@gmail.com

Submissão: 14/07/2021

Aprovação: 22/12/2021

Fast-track do Congresso da ISMA/BR
(International Stress Management Association)

RESUMO

Essa pesquisa tem como objetivo compreender as relações entre as práticas de assédio moral e as estratégias de enfrentamento adotadas na opinião de servidores técnico-administrativos em educação de uma Instituição Pública de Ensino Superior. Para tanto, optou-se pela realização de um levantamento (Survey) com servidores TAEs. A etapa de coleta de dados consistiu na aplicação de um questionário de pesquisa dividido em três partes: dados sociodemográficos e socioprofissionais; Questionário de Atos Negativos (NAQ-R) e; Escala Toulousaine de *Coping* (ETC-R). Observou-se algumas relações entre as práticas de assédio moral e as

estratégias de enfrentamento (*coping*). O aspecto Assédio Relacionado ao Trabalho se relacionou com as Estratégias de Recusa, Isolamento e Distração.

Palavras chaves: Assédio moral; Estratégias de enfrentamento; Servidor público.

ABSTRACT

This research aims to understand the relationship between the practices of moral harassment and the coping strategies adopted in the opinion of the technical-administrative servants in Education of a Public Institution of Higher Education. For this purpose, lifting was carried out (Survey) with TAEs servers. The data collection stage consisted of the application of a research questionnaire divided into three parts: socio-demographic and socio-professional data; Negative Acts Questionnaire (NAQ-R) e; Toulousaine Coping Scale (ETC-R). Some relationships were observed between harassment practices and coping strategies. The Work-Related Harassment aspect was related to the Refusal, Isolation and Distraction Strategies.

Keywords: Moral Harassment; Coping Strategies; Public server.

1 INTRODUÇÃO

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

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

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

Considerando esses fenômenos e a relevância de seus impactos nos indivíduos e nas organizações, suscita a motivação para estudá-los em ambientes impactados pelas

transformações do mundo laboral. Nesta perspectiva, este estudo recairá sobre o contexto do setor público. Barreto (2005) apresenta em sua pesquisa que as situações com maior duração de assédio ocorreram em empresas públicas, nas quais 60% dessas situações duraram mais de três anos. O abuso de poder é algo frequente tanto em empresas privadas quanto em públicas, entretanto, nas públicas os casos são mais visíveis e também divulgados pela mídia.

Para Amaral (2017), os preceitos acerca do assédio moral, por mais que tenham despertado o estudo do problema de maneira geral, ainda carecem de respostas e soluções por parte da legislação brasileira. Por falta de legislação específica é necessário invocar diversas normas vigentes como Código Civil (CC) e Código Penal Brasileiro (CPB), Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), e à Constituição Federal Brasileira, para cobrar do agressor os danos causados à vítima referente ao tratamento de saúde, danos morais, financeiros e outros. No entanto, um grande passo foi dado na direção de punir quem pratica o assédio moral no trabalho. A Câmara dos Deputados aprovou um projeto que torna crime o assédio moral no ambiente de trabalho, a pena estipulada será de detenção de um a dois anos e multa, que pode ser aumentada em até um terço se a vítima for menor de 18 anos (CÂMARA DOS DEPUTADOS, 2019).

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

Visando responder a problemática levantada, a presente pesquisa contou com o seguinte objetivo geral: compreender as relações entre as práticas de assédio moral e as estratégias de enfrentamento adotadas na opinião de servidores técnico-administrativos em educação de uma Instituição Pública de Ensino Superior.

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

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

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

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

2 ASSÉDIO MORAL

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

Segundo Harvey e Keasgly (2005) é possível identificar três aspectos na maioria das definições de assédio moral na literatura internacional: os componentes são variados, são persistentes e causam sofrimento ao indivíduo. Em virtude disso, Einarsen et al. (2003) diferencia dois tipos de experiência: o assédio objetivo que consiste em uma situação em que a evidência externa é encontrada, relacionada à moral e à ética; e o assédio subjetivo referente à consciência do assédio moral pela vítima, que depende da sensibilidade, suscetibilidade e vulnerabilidade, específicas da vítima.

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

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

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

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

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

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

3 ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO (*COPING*)

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

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

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

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

3 MÉTODO

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

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

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

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

A instituição pública escolhida para a realização deste estudo é um importante polo educacional que possui mais de 25 mil estudantes. Além disso, a instituição totaliza 4.715 servidores públicos atuando em diversos centros, sendo 2.037 docentes e 2.678 técnico-administrativos em educação. Após dois meses de coleta 409 servidores Técnicos Administrativos em Educação (TAE's) responderam os instrumentos.

Para a coleta se utilizou um Protocolo de Pesquisa composto pelo Questionário de atos negativos (revisado), intitulado *Negative Acts Questionnaire-Revised (NAQ-R)*, e pela Escala Toulousaine de *Coping* (versão reduzida – ETC-R), totalizando 48 itens. Após a coleta, os dados foram organizados em uma planilha *Excel* e analisados pelos *software SmartPLS®* versão 3.3.3.

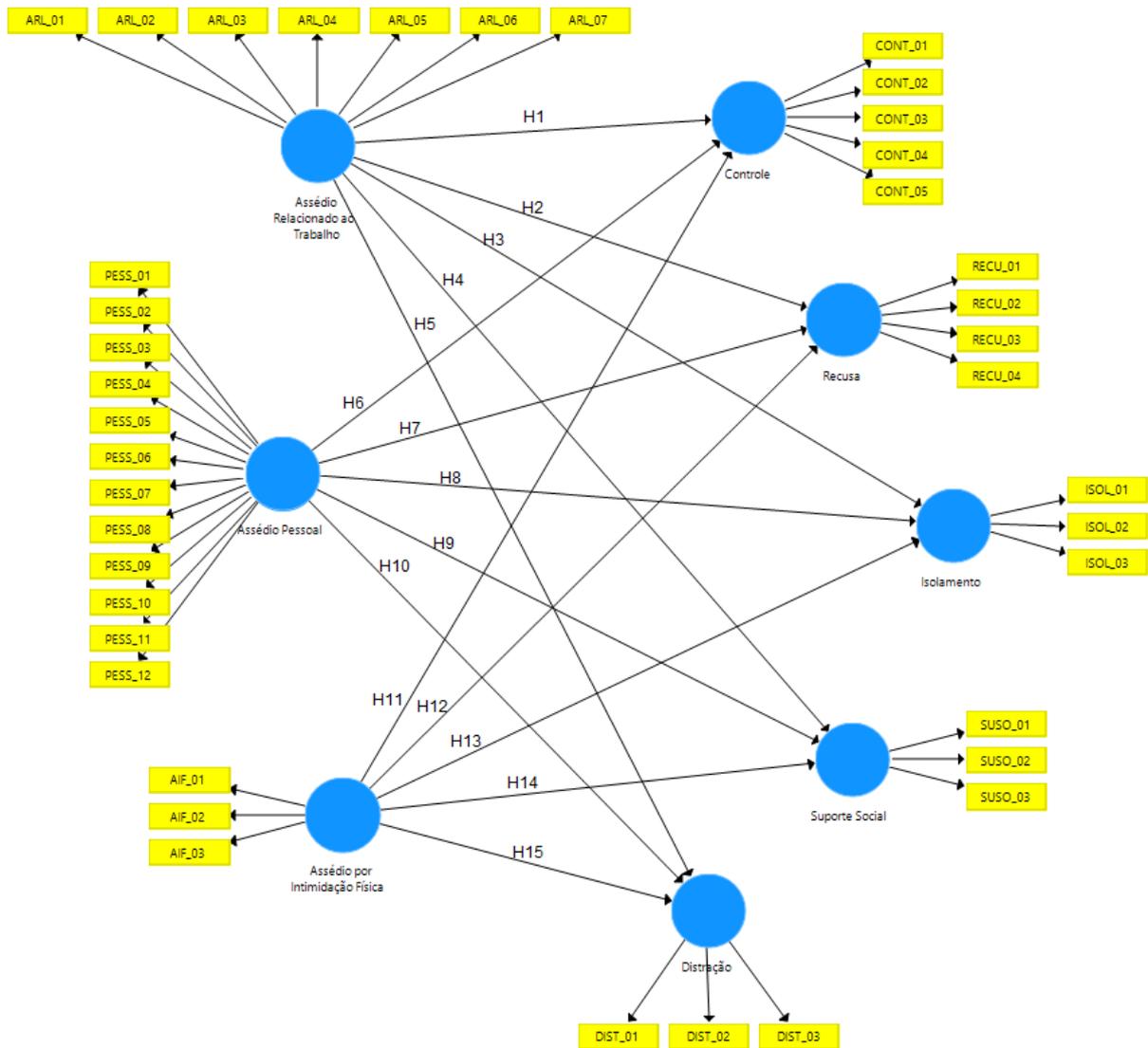
Com o propósito de oferecer uma resposta à questão problema levantada nesse estudo, testou-se as relações entre as dimensões Assédio Moral e Estratégia de Enfrentamento utilizando-se do método estatístico denominado Modelagem de Equações Estruturais (*Structural Equation Modeling – SEM*). Segundo Hair Jr. et al. (2009, p. 543) “SEM é uma família de modelos estatísticos que buscam explicar as relações entre múltiplas variáveis. Fazendo isso, ela examina a estrutura de inter-relações expressas em uma série de equações de regressão múltipla”. Assim, promoveu-se a análise de um modelo de relações entre constructos por meio da investigação de quinze hipóteses formuladas a partir da teoria.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Analisaram-se os dados de 409 servidores técnico administrativos em educação, a respeito da relação entre o assédio moral e as estratégias de enfrentamento. Foi utilizado os aspectos do Questionário de Atos Negativos revisado (NAQ-R), de Einarsen, Hoel e Notelaers (2009) e as dimensões da Escala Toulousaine de *Coping*, versão reduzida (ETC-R) de Nunes et al. (2014). Assim sendo, foi proposto um modelo estrutural via equações estruturais parciais, baseado em variâncias (*Partial Least Squares Structural Equation Modeling – PLS-SEM*) utilizando-se das seguintes etapas: a) Etapa 1 - especificação do modelo estrutural; b) Etapa 2 - especificação do modelo de mensuração; c) Etapa 3 - estimação do modelo de caminho; d) Etapa 4 - avaliação do modelo de mensuração; e) Etapa 5 - avaliação do modelo estrutural; e f) Etapa 6 - interpretação dos resultados e desenho das conclusões (HAIR Jr. et al., 2017).

Inicialmente elaborou-se um modelo de caminho entre as dimensões dos instrumentos NAQ-R → ETC-R, ou seja, um desenho do diagrama que ilustra as hipóteses de pesquisa e exibe as relações entre as variáveis que serão analisadas. No modelo de caminho exibido na Figura 1, as dimensões latentes (exógenas e endógenas) são representadas pelos círculos, os indicadores (variáveis observadas) são representados pelos retângulos e as relações entre os aspectos / dimensões e entre aspectos / dimensões e os indicadores são representados pelas flechas.

Figura 1 - Modelo inicial das dimensões das escalas NAQ-R → ETC-R



Fonte: *Software SmartPLS*® v. 3.3.3(RINGLE; WENDE; BECKER, 2015)

Visto que o modelo estrutural propõe que as Estratégias de Enfrentamento sejam explicadas, setas apontando pra as dimensões endógenas (Controle = CONT, Recusa = RECU, Isolamento = ISOL, Suporte Social = SUSO e Distração = DIST) pelos aspectos exógenos (Assédio Relacionado ao Trabalho = ARL, Assédio Pessoal = PESS e Assédio por Intimidação Física = AIF), pode-se descrever quinze possíveis hipóteses de investigação.

A segunda etapa da modelagem trata da construção do modelo de mensuração, que representa as relações entre as dimensões (variáveis latentes) e seus indicadores observados correspondentes (HAIR Jr. et al., 2017). O modelo de mensuração apresenta quinze parâmetros (β 's) com combinações que conectam as oito variáveis latentes (dimensões / aspectos) e as 40 variáveis observadas (indicadores).

A Etapa 3 trata da estimação do modelo e o algoritmo de PLS-SEM, iniciado com o reconhecimento das inter-relações provenientes das variáveis (latentes e observáveis), com a especificação do modelo estrutural (etapa 1) e do modelo de mensuração (etapa 2), considerando os elementos conhecidos para estimar os desconhecidos. Para esta tarefa o

algoritmo precisa determinar os escores das variáveis latentes que são as entradas para os modelos de regressão parcial tendo como resultado as estimativas para todas as relações (HAIR Jr. et al., 2017; PORTO, 2019).

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

O banco de dados contém 409 observações. O algoritmo do SmartPLS[®] foi configurado para 7 critérios de finalização e a ponderação com base no caminho foi o sistema parametrizado, pois proporciona um valor de R^2 mais elevado para variáveis latentes endógenas. O número de interações foi definido como 300, representando o número máximo de interações que será usado para calcular os resultados PLS. Os pesos iniciais para os indicadores externos foram definidos como 1,0. Após executar o SmartPLS[®] obteve um total de 12 interações.

Inicialmente verificou-se a convergência do algoritmo PLS, ou seja, se o critério de parada do algoritmo foi atingido, indicando que foi encontrada uma solução estável (HAIR Jr. et al., 2017). A avaliação sistemática do modelo é realizada em duas etapas (Etapas 4 e 5).

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

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

Já a validade convergente (Variância Média Extraída (VME) – *Average Variance Extracted* (AVE)) é determinada utilizando-se o critério de Fornell e Larcker que determina que os valores devam ser superiores a 0,50 ($VME > 0,50$). Desse modo, as variáveis PESS10 e SUSO2 foram eliminadas, por apresentarem VME inferiores a 0,5, logo se excluiu as variáveis ou indicadores com carga fatorial insatisfatória.

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

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

A segunda forma de análise da validade discriminante, diz respeito à utilização do critério Fornell-Larcker que compara a raiz quadrada das VME's com as correlações das variáveis latentes. De acordo com os dados, o modelo de moderação, atende ao critério Fornell-Larcker uma vez que os valores da raiz quadrada das VME's dos constructos são superiores aos valores das correlações entre eles.

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

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

Observou-se que conforme Henseler, Ringle e Sarstedt (2015) o valor superior de HTMT para o intervalo de confiança ficou abaixo de 1,00 atestando a validade discriminante, ou seja, as medidas das dimensões / aspectos do modelo não se correlacionam com outras dimensões / aspectos dos quais se supõe que devam divergir.

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

A colinearidade utiliza como medida a *Variance Inflation Factor* – VIF, que se revela como o grau a que o erro padrão foi aumentado devido a presença de colinearidade (HAIR Jr. et al., 2017). Valores de VIF > 5 indicam potencial problema de colinearidade.

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

O coeficiente de determinação R^2 é a medida da capacidade de previsão do modelo e é calculado como a correlação ao quadrado entre os valores atuais específicos de uma dimensão endógena e valores preditivos (aspecto exógeno), demonstrando os efeitos combinados das variáveis latentes exógenas nas variáveis latentes endógenas (HAIR Jr. et al., 2017, PORTO, 2019).

Adaptado de Cohen (1988), Lopes et al. (2020) elaboraram uma classificação para o R^2 : $0,02 \leq R^2 \leq 0,075$ como efeito fraco, $0,075 < R^2 \leq 0,19$ como efeito moderado e $R^2 > 0,19$ como efeito forte, portanto observaram-se que os aspectos Distração (DIO) ($R^2 = 0,047$) apresentou um efeito fraco e Isolamento (ISOL) ($R^2 = 0,214$) efeito forte, os demais aspectos caracterizaram-se sem efeito ($p > 0,05$).

A medida de tamanho do efeito f^2 é utilizada para avaliar se haverá impacto substancial nas dimensões endógenas se as mesmas forem omitidas (HAIR Jr. et al., 2017). Para Ringle, Silva e Bido (2014) essa medida vem a ser o quanto a dimensão é útil para o modelo. Adaptado de Cohen (1988), Lopes et al. (2020) sugeriram para avaliação do efeito: $0,02 \leq f^2 \leq 0,075$ (pequeno efeito); $0,075 < f^2 \leq 0,225$ (médio efeito) e $f^2 > 0,225$ (grande efeito). Observou-se a ausência de efeitos entre as dimensões e os aspectos ($p > 0,05$), mas isso não impede que os betas sejam significativos e as hipóteses sejam ou não confirmadas.

Na sequência da análise, avaliou-se a significância dos coeficientes do modelo estrutural. Para Porto (2019) e Ringle, Silva e Bido (2014) as relações do modelo tratam de correlações com o estabelecimento da hipótese nula (H_0) como $\beta = 0$ e de regressões lineares (coeficientes de caminho = 0), devendo-se aceitá-las quando $p > 0,05$. Os autores explicam que o *Software SmartPLS*[®] calcula o teste t de *Student*, entre os valores originais dos dados e entre os valores obtidos das subamostras obtidas pelo método *bootstrapping*, para cada relação de correlação entre as variáveis observadas (variáveis latentes) e para cada relação dimensão - aspecto (coeficientes estruturais).

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

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

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

Ao final dos estágios propostos por Hair Jr. et al. (2017) e Porto (2019) parte-se para a interpretação dos resultados no sentido de ser possível alcançar o objetivo de verificar a relação entre as práticas de assédio moral e as estratégias de enfrentamento utilizadas por servidores TAE's, utilizando o modelo de equações estruturais.

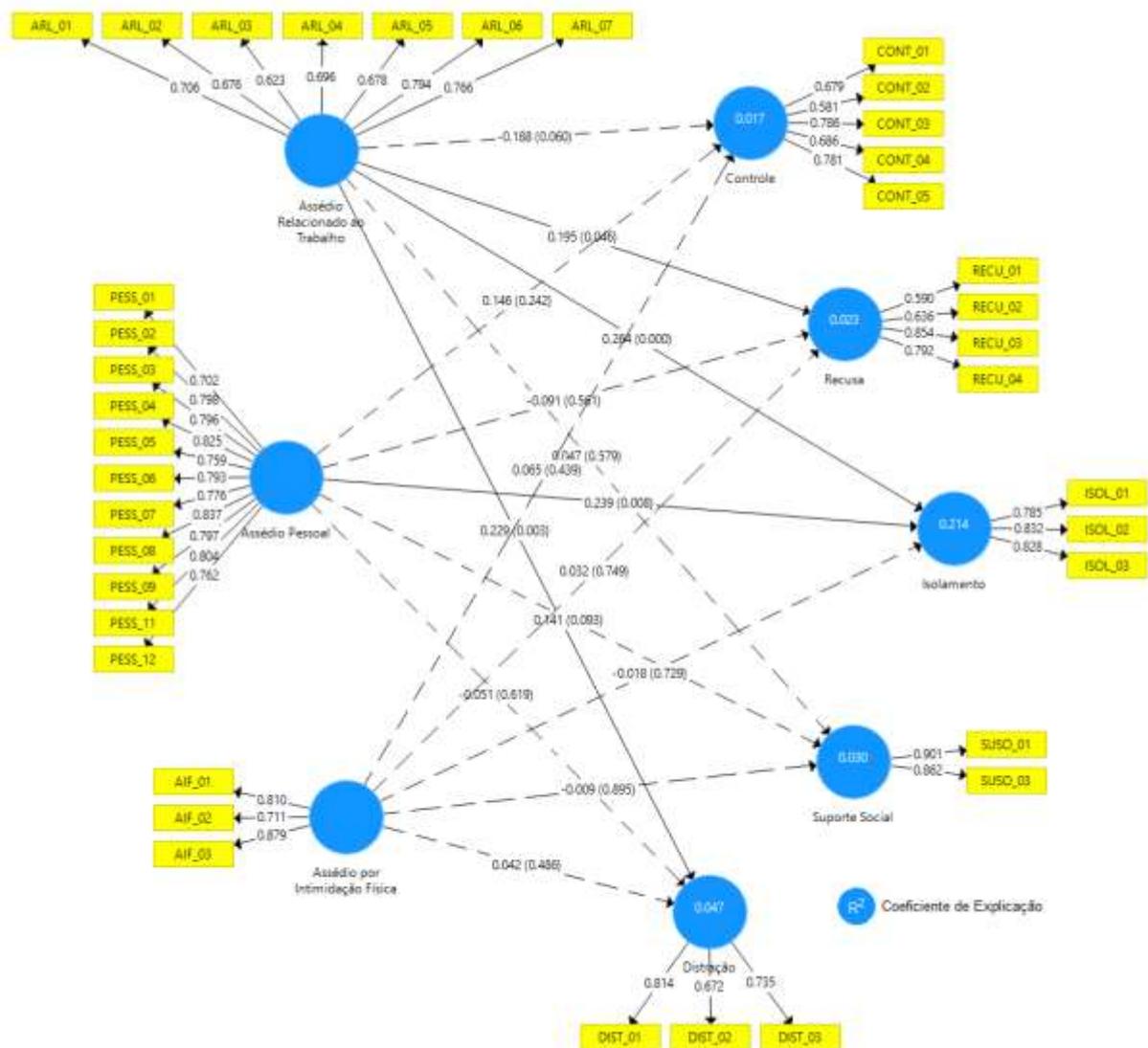
Neste processo, com a verificação da Consistência Interna (Alfa de *Cronbach*), da Confiabilidade Composta e da Validade convergente, extraiu-se do modelo os indicadores PESS10 e SUSO2 em função de suas cargas fatoriais. Para isso, utilizou-se o método *Bootstrapping* com uso de 5.000 subamostras, que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

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

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

A partir desses indicadores, é possível inferir que a relação entre o Questionário de Atos Negativos (NAQ-R) e a Escala *Toulousaine* de *Coping* (ETC-R) são suportadas. Dentre as quinze hipóteses iniciais, onze foram rejeitadas (setas pontilhadas) e as outras quatro foram aceitas (setas contínuas), como demonstrado na Figura 2.

Figura 2 - Modelo final das dimensões das escalas NAQ-R → ETC-R



Fonte: *Software SmartPLS®* v. 3.3.3(RINGLE; WENDE; BECKER, 2015)

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

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

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

Quanto às hipóteses formuladas com o aspecto Assédio Pessoal e as Estratégias de Enfrentamento, apenas uma foi aceita: H_8 – O Assédio Pessoal está positivamente correlacionado com a estratégia de Isolamento. Assim, indivíduos que sofrem atos negativos como gritos, humilhação, exclusão, utilizam a estratégia de isolamento para lidar com o problema.

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

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

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

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

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

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

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

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

com os atos negativos de perseguições relacionadas às atividades do indivíduo e desempenho no trabalho.

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

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

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

REFERÊNCIAS

- ALDWIN, C. M. **Stress, coping and development: An integrative perspective**. New York: The Guilford Press, 2009.
- ANTONIAZZI, A. S.; DELL'AGLIO, D. D.; BANDEIRA, D. R. O conceito de *coping*: uma revisão teórica. **Revista Estudos de Psicologia**, v. 3, n. 8, p. 273-294, 1998.
- ARENAS, M. V. S. **Assédio moral e saúde no trabalho do servidor público do judiciário: implicações psicossociais**. 2013. 341 f. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013.
- BARRETO, M. **Assédio moral: a violência sutil – Análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil**, 2005. Tese (Doutorado em Psicologia) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil, 2005.
- _____. Assédio moral: o risco invisível no mundo do trabalho. [periódico online]. **Jornal da Rede Feminina de Saúde**, v. 25, 2002.
- BARRETO, M. M. S. **Violência, saúde, trabalho: uma jornada de humilhações**. São Paulo: EDUC, 2006.
- CANÇADO, V. L.; SOUZA, V. G. R.; MUYLDER, C. F. Prevenção e Combate ao Assédio Moral: Importância e Estágio de Implementação de Controles em um Sistema Cooperativo Financeiro. In: ENCONTRO DA ANPAD, 2018, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2018.
- CHIN, W. W. The partial least squares approach for structural equation modeling. in Marcoulides, G.A. (Ed.). **Modern methods for business research**. London: Lawrence Erlbaum Associates, p. 295-236, 1998.
- COHEN, J. **Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences**. 2. ed. New York: Psychology Press, 1988.
- COMPAS, B. E. Coping with stress during childhood and adolescence. **Psychological Bulletin**, v. 10, n. 3, p. 393-403, 1987.
- COMPAS, B. E.; CONNOR-SMITH, J. K.; SALTZMAN, H., THOMSEN, A. H.; WADSWORTH, M. E. Coping with stress during childhood and adolescence: Problems, progress, and potential in theory and research. **Psychological Bulletin**, v. 127, n.1, p. 87-127. 2001.
- CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO. **Cartilha de Assédio Moral e Sexual: previna-se**, 2016.
- DI MARTINO, V. Violence at the workplace: the global response. **Asian-Pacific Newsletter on Occupational Health and Safety**, v. 9, n. 1, p.4-7, 2002.
- EINARSEN, D.; HOEL, H.; NOTELAERS, G. Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised. **Work & Stress**, v. 23, n. 1, 24-44, 2009.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

LOPES, L. F. D.; CHAVES, B. M.; FABRICIO, A.; ALMEIDA, D. M.; OBREGON, S. L.; LIMA, M. P.; SILVA, W. V.; CAMARGO, M. E.; VEIGA, C. P.; MOURA, G. L.; SILVA, L. S. C. V.; COSTA, V. M. F. Analysis of Well-Being and Anxiety among University Students. **Int. J. Environ. Res. Public Health**. v. 17, n. 3874, p. 1-23. 2020.

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

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

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

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

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

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

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

NUNES, T. S.; TOLFO, S. R. Assédio moral no trabalho: consequências identificadas por servidores docentes e técnico-administrativos em uma universidade federal brasileira. **Revista GUAL**, Florianópolis, v. 5, n. 3, p. 264-286, 2012.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

SILVA, L. P.; CASTRO, M. A. R.; DOS-SANTOS, M. G. Influência da Cultura Organizacional Mediada pelo Assédio Moral na Satisfação no Trabalho. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 22, n. 2, p. 249-270, 2018.

SKINNER, E. A.; EDGE, K.; ALTMAN, J.; SHERWOOD, H. Searching for the structure of coping: A review and critique of category systems for classifying ways of coping. **Psychological Bulletin**, v. 129, n. 2, p. 216-269, 2003.

SKINNER, E. A.; WELLBORN, J. G. **Coping during childhood and adolescence: A motivacional perspective**. In D. L. Featherman, R. M. Lerner, & M. Perlmutter (Eds.), **Life-Span development and behavior**, v. 12, p. 91-133. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1994.

TOLFO, S. R.; SILVA, N.; NUNES, T. S.; CUGNIER, J. S. **Assédio Moral no Trabalho: Conceitos, Aspectos Culturais e de Gestão de Recursos Humanos, Consequências e Possibilidades de Intervenção**. In: CHAMBAL, M. J. (Org.), **Psicologia da Saúde Ocupacional**, p. 259-284, Lisboa: Factor, 2016.

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

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

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

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

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