



CORRELAÇÃO ENTRE ASSÉDIO MORAL E RESILIÊNCIA HUMANA NA ATIVIDADE DOCENTE SUPERIOR

Juliana Carvalho de Sousa

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0388-3959>.

E-mail: juli.cs1009@gmail.com.

Francisco Roberto Pinto

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2559-1524>.

José Carlos de Lacerda Leite

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2793-276X>.

Juliana Lopes de Moraes

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0098-4997>.

Antônio de Pádua Araujo

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3861-4513>.

Ahiram Brunni Cartaxo de Castro

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5952-953X>.

Resumo: O objetivo da pesquisa consiste em investigar o potencial papel protetor da resiliência humana em relação ao assédio moral no universo de trabalho de docentes da Educação Superior Pública. O presente estudo quantitativo enquadra-se como descritivo e explicativo. A pesquisa foi realizada na Universidade Estadual do Ceará (UECE), investigando docentes de todos os *campi* da Universidade. A amostra foi composta por 283 sujeitos. A coleta se deu de modo *online* pelo *Google Forms*. Acerca dos testes estatísticos, procedeu-se com a Modelagem de Equações Estruturais (MEE). Como resultado, destaca-se que há uma relação significativa entre autossuficiência, sentido de vida e equanimidade com as dimensões que compõem o assédio moral: desprestígio, atentado contra dignidade, isolamento e recusa à comunicação e deteriorização proposital.

Palavras-Chave: Assédio moral. Resiliência. Docência. Universidade pública.

CORRELATION BETWEEN MORAL HARASSMENT AND HUMAN RESILIENCE IN HIGHER EDUCATIONAL ACTIVITY

Abstract: The objective of the research is to investigate the potential protective role of human resilience in relation to bullying in the working universe of teachers in Public Higher Education. This quantitative study is descriptive and explanatory. The research was carried out at the State University of Ceará (UECE), investigating professors from all the University's campuses. The sample consisted of 283 subjects. The collection took place online via Google Forms. About the statistical tests, we proceeded with the Structural Equation Modeling (SEM). As a result, it is highlighted that there is a significant relationship between self-sufficiency, meaning of life and equanimity with the dimensions that make up moral harassment: discredit, attack on dignity, isolation and refusal to communicate and deliberate deterioration.

Keywords: Moral harassment. Resilience. Teaching. Public university.

Introdução

Os novos tempos das relações sociais de trabalho – bem mais complexo do que aquele que prevaleceu durante o período em que a lógica *taylorista-fordista* foi hegemônica – abriu caminho para a emergência de outras abordagens teóricas fundadas no comportamento humano, dentre as quais merecem destaque as que estudam os fenômenos do assédio moral e da resiliência humana (BACCHI; PINHEIRO; PINTO, 2012; MORAES; PINTO; CÂMARA, 2018).

O assédio moral está relacionado ao exercício arbitrário do poder, implicando violência verbal ou não verbal que envolve ameaças, agressões, demissão e até mesmo atos sutis como fofocas, brincadeiras de mau gosto, provocações, difamações, exclusões e críticas em público com o objetivo de hostilizar e constranger o outro (DARKO; BJORKQVIST; OSTERMAN, 2019). Geralmente o assédio moral ocorre na direção *top down*, ou seja, o chefe assedia o subordinado (MONTEIRO *et al.*, 2019), e parece ser especialmente comum no ramo da hospitalidade, saúde, educação e serviços sociais (VAN HEUGTEN, 2012).

Assédio moral pode ser considerado um estressor psicossocial presente no ambiente laboral e o indivíduo que o vivencia não possui capacidade de controlá-lo, sentindo-se impotente ou desamparado. Os sintomas consequentes são diversos, podendo-se destacar: um alto grau de ansiedade, irritação, baixa autoestima e depressão (PLOPA; PLOPA; SKUZINSKA, 2017).

Segundo Aarestad *et al.* (2020), os alvos de assédio moral no trabalho tendem a desenvolver graves queixas de saúde mental, aumentando o risco de licenças médicas, expulsão do local de trabalho e queixa de incapacidade laboral, menor autoeficácia, menor satisfação no trabalho e propensão a mudança de emprego. O assédio moral também tem implicações no

absenteísmo, na rotatividade e na produtividade, especialmente na carreira docente, foco desta pesquisa, representando uma das questões mais desafiadoras na gestão de talentos nas Instituições de Ensino Superior – IES (MUAZZAM; ANJUM; VISVIZI, 2020), incluindo-se as do setor público brasileiro (PESCE *et al.*, 2005; PINHEIRO; SACHUK, 2013; SOUSA; PINTO; ARAÚJO, 2017; MORAES; PINTO; CÂMARA, 2018).

Por outro lado, a resiliência humana, na perspectiva do comportamento humano nas organizações, que se refere ao processo de adaptação positiva em um ambiente repleto de adversidades (IRIGARAY; PAIVA; GOLDSCHMIDT, 2017), permite ao indivíduo reconhecer a dor, entender qual o sentido dela, suportá-la e posteriormente, superá-la de forma construtiva (CRUZ *et al.*, 2018).

Para Gupta e Bakhshi (2018) e Annor e Amponsah-Tawiah (2020), altos índices de resiliência humana amortecem as consequências do assédio moral no trabalho, pois quanto maior o nível, menores são as chances de o indivíduo encarar tal assédio como um elemento intensificador do sofrimento da psiquê (BACCHI; PINHEIRO; PINTO, 2012; MORAES; PINTO; CÂMARA, 2018).

Para Bacchi, Pinheiro e Pinto (2012), a resiliência pode ter seu efeito como uma defesa para as ações negativas provenientes do assédio moral. Portanto, subsiste um vasto campo a ser explorado (ANTUNES, 2017; MORAES; PINTO; CÂMARA, 2018; OLETO *et al.*, 2020), o que justifica a iniciativa de incursões empíricas para investigar um assunto que, como mencionado antes, tem ganhado centralidade na área de gestão de pessoas na administração pública.

A lacuna que o estudo buscou suprir se refere a aplicação dos preceitos de resiliência e sua relação com o construto assédio moral no campo da gestão de pessoas (BACCHI; PINHEIRO; PINTO, 2012) no meio acadêmico (RAASCH; SILVEIRA-MARTINS; GOMES, 2017) com os sujeitos docentes (MORAES; PINTO; CÂMARA, 2018). Além disso, conforme Perim *et al.* (2015), a realização de novos estudos auxiliará na maturação do conhecimento sobre o assunto.

Interrogou-se, portanto: há relação entre assédio moral e resiliência humana no universo do trabalho docente na Educação Superior pública? O objetivo da pesquisa foi investigar o potencial papel protetor da resiliência humana em relação ao assédio moral no universo de trabalho de docentes nesse cenário. Espera-se que, ao responder à questão formulada, o estudo

possa contribuir para uma reflexão epistemológica que possibilite uma leitura dos enfoques teóricos estudados, bem como das ressignificações que possam ocorrer quando se investiga uma realidade empírica em que os fenômenos estudados se desenvolvem na prática docente, exigindo disciplina, envolvimento emocional e comprometimento dos profissionais, mas cujas atividades não podem ser inteiramente codificadas, o que facilita sua estigmatização, crítica e desvalorização da carreira (RODRIGUES; FREITAS, 2014; MORAES; PINTO; CÂMARA, 2018).

Além de gerar a ampliação do conhecimento cumulativo sobre os temas estudados, o estudo conduziu a novos pontos de vista que podem vir a ser utilizados para o aprimoramento das políticas e práticas de gestão de pessoas nas IES públicas, principalmente sobre a proteção das pessoas, o suporte organizacional formal, a elaboração de estratégias de prevenção e intervenção, melhorando assim o bem-estar dos docentes (GUPTA; BAKHSHI, 2018; ANNOR; AMPONSAH-TAWIAH, 2020).

Referencial teórico

Assédio moral

O assédio moral nas relações de trabalho é um fenômeno tão antigo quanto o próprio trabalho (GUNTHER, 2017), mas que vem recebendo crescente atenção, novos corolários (*bullying* - utilizado para abordar o processo de violência psicológica no ambiente escolar; psicoterrorismo - dirigido a um grupo e não a um indivíduo em particular; e terror psicológico) (DI MARTINO, 2002) e vem sendo considerado um problema público com dimensão mundial que acomete diversas profissões (AL-GHABEESH; QATTON, 2019), entre elas a de professor (MUAZZAM; ANJUM; VISVIZI, 2020). Portanto, compreende-se que há dimensões sócio-históricas que fazem com que o assédio moral se perpetue e traga outras categorias demarcadoras de relações desiguais entre as pessoas para além da estrutura organizacional tradicional.

Segundo Rodrigues e Freitas (2014), os estudos sobre o assédio moral se iniciaram com Carroll Brodsky, tendo como trabalho pioneiro *The harassed worker* (1976), no qual o autor desenvolveu uma pesquisa com pessoas que alegavam maus-tratos no trabalho. E por meio dos estudos seguintes, de Heinz Leymann (*Mobbing: psychological violence at work*) e de France

Hirigoyen (*Le harcèlement moral: la violence perverse au quotidien*), ambos da década de 1990, o tema passou a ganhar notoriedade, incluindo-se o ambiente escolar, que foi o campo do último autor.

Em seguida, uma das primeiras e mais importantes abordagens sobre o tema foi elaborada também por Leymann (2008), psicólogo do trabalho, ao estudar o assédio moral em organizações com o intuito de identificar comportamentos violentos e entender melhor o processo de vitimização dos indivíduos. Para o autor, assediar moralmente uma pessoa significa persegui-la e aterrorizá-la psicologicamente no ambiente de trabalho.

Monteiro *et al.* (2019), por sua vez, definem o assédio moral como uma forma de violência psicológica que causa danos morais, físicos ou emocionais à vítima, caracterizada pelo abuso de poder, sobretudo através de palavras, gestos e expressões corporais, a fim de desrespeitar e constranger o funcionário. Portanto, é um ponto desafiador para a gestão de pessoas no contexto do trabalho. Para Glambek *et al.* (2018), assédio moral no local de trabalho pode ser definido como uma situação no qual o indivíduo recebe maus-tratos psicológicos dos seus pares, subordinados ou superiores. Tal prática resulta em vários aspectos negativos, como distúrbio do sono, estresse, sofrimento psíquico, dentre outros.

Bacchi e Pinheiro (2011) caracterizam o assédio moral no trabalho principalmente por conduta abusiva seja pelo empregador ou pelos empregados, com intuito de constranger, ou para efetuar a exclusão de alguém indesejado do grupo, particularizando-se pela intencionalidade e repetitividade em longa duração.

Para Aguiar e Castro (2003), a impossibilidade de explicação de um conflito pode redundar em assédio moral, pois por trás do referido ato está algo não falado ou escondido entre as partes. Já Cassitto *et al.* (2012), em estudo financiado pela *World Health Organization*, apresentaram um quadro comparativo entre o que seriam “conflitos saudáveis” e assédio moral no ambiente de trabalho (quadro 1). Nele, percebe-se que as ações relacionadas ao assédio moral podem ser empreendidas em níveis variados, desde o nível organizacional até o individual, cujas atitudes estão à margem da ética e da assertividade na comunicação organizacional e pessoal.

Quadro – 1: Diferenças entre “conflitos saudáveis” e assédio moral

Níveis	Conflitos saudáveis	Assédio moral
Organizacional e gerencial	Regras e tarefas claras	Regras ambíguas
Nível grupal ou individual	Relações colaborativas entre as pessoas	Boicotes
Nível hierárquico	Conflitos ocasionais	Ações antiéticas e encobertas
Organizacional e gerencial	Comunicação direta e assertiva	Comunicação indireta e evasiva

Fonte: Adaptado de Cassitto *et al.* (2012).

Nesse acervo bibliográfico, aqui revisado, destaca-se que não existe uma definição única de assédio moral na literatura. Ademais, com o passar do tempo, ao assédio realizado no ambiente de trabalho designou-se como termo mais adequado: *mobbing* ou *moral harassment* (LEYMANN, 2008).

Os comportamentos de assédio moral envolvem, afinal, atitudes indesejadas e interações irracionais negativas. Faz-se importante ressaltar que sua prevalência é um problema universal que envolve pelo menos 14% dos indivíduos no ambiente de trabalho (AHMAD; SHEEHAN, 2017).

Dejours (2010) considera que a dificuldade de identificação e de comprovação das ocorrências de assédio moral nas organizações tem origem na falta de solidariedade humana. Geralmente, o assediado fica sozinho perante o assediador, o que é muito difícil de suportar. Além do assédio, a vítima vivencia o sentimento de traição dos pares, quando descobre que as pessoas com quem trabalha há anos e construiu fortes relações afetivas recusam-se a testemunhar e, pior que isso, num ato de covardia, afastam-se do seu convívio social, evitando qualquer tipo de contato, como uma forma de defesa. Tal caracterização é compatível com o assédio moral que ocorre no ambiente acadêmico (MUAZZAM; ANJUM; VISVIZI, 2020).

Dejours (1998) aponta que, em um contexto em que as organizações demonstram uma preocupação maior com a qualidade de vida das pessoas e tentam criar ambientes de trabalho mais humanizados, é um paradoxo constatar episódios de assédio moral que operam, inclusive, no campo das relações hierarquizadas de poder como uma questão acessória e negativa.

Apesar de caracterizado como prática entre níveis hierárquicos (DESRUMAUX *et al.*, 2016), o assédio moral pode ocorrer na linha ascendente, descendente ou horizontalmente na estrutura da organização (PINHEIRO; SACHUK, 2013), além de ser uma prática que pode

ocorrer em grupos informais (GLAMBEK *et al.*, 2018). Segundo Vinhas e Hilal (2009), a cultura organizacional pode reforçar ou não esse comportamento. As práticas de assédio moral no âmbito educacional podem ser consideradas traços perversos comuns em determinados ambientes, sustentando-se pela cultura da instituição e constituindo-se em uma fonte de violência induzida, como esclareceu Sirota (2008).

Na atividade docente o assédio moral pode ter múltiplas faces, podendo ocorrer na relação: a) entre o docente com a instituição, caracterizado principalmente pela adoção de normas antiéticas (RODRIGUES; FREITAS, 2014); b) entre aluno-professor (PAIXÃO *et al.*, 2013), cujas características são menções de comentários depreciativos, acusações, desrespeito à figura do professor, falta de atenção intencional, etc., e é causado pela falta de educação doméstica, fragilidade (despreparo ou desvalorização) do professor, ataque como mecanismo de defesa do aluno, entre outras causas; c) entre pares, quando ocorrem situações de isolamento, condutas hostis e discriminação; d) em condições de hierarquia e subordinação, quando podem ser utilizadas mentiras, perseguição, difamação, desrespeito, advertências sem fundamento, manipulação de dados, agressividade, ameaças, humilhação, recusa de comunicação e boicote de ideias (RODRIGUES; FREITAS, 2014). Segundo Hirigoyen (2002), as duas últimas faces são as mais frequentes.

Caran (2007), Paixão *et al.* (2013) e Rodrigues e Freitas (2014) apontam que a perpetuação das ações de assédio moral em docentes nas IES públicas, em suas mais diversas formas, ocorre, principalmente, devido à ineficiência dos canais de comunicação nos ambientes acadêmicos e à estrutura burocrática destas, cuja delimitação de poder e as constantes mudanças de gestão e de servidores prejudicam as apurações. Há, ainda, a fragilidade ou a inexistência de normas e processos referentes à prevenção e ao tratamento de casos de assédio moral.

Daí porque, não raro, o assédio moral resulta em doença emocional ou psicossomática na carreira docente. Ademais, ele desestabiliza o ambiente de trabalho ocasionando menor engajamento e menor comprometimento, além de aumento da intenção de rotatividade, exaustão emocional, depressão, desvio interpessoal e organizacional, insatisfação laboral e com o bem-estar físico (AHMAD; KALIM; KALEEM, 2017; HAQ; ZIA-UD-DIN; RAJVI, 2018; DARKO; BJORKQVIST; OSTERMAN, 2019; MONTEIRO *et al.*, 2019), o que compromete a prática docente (RODRIGUES; FREITAS, 2014; MORAES; PINTO; CÂMARA, 2018).

Nery (2005), em estudo do contexto brasileiro do trabalho atravessado pela questão de gênero, afirma que quatro comportamentos caracterizam o assédio moral, sendo eles: desprestigiar a pessoa frente a seus colegas de trabalho, deteriorar as condições de trabalho, atentar contra a dignidade, e isolar e recusar a comunicação. Segundo o autor, o primeiro tem relação com a forma como as pessoas avaliam/valorizam as outras no ambiente de trabalho. Portanto, comportamentos como extrema valorização dos erros, desvalorização de competências, emissão de críticas destrutivas, decisões contestadas, falta de autonomia até repreensão em voz alta, boicote ao trabalho e ameaças o compõem.

A deterioração é composta pela circulação de boatos falsos e infundados, provocação, afastamento dos colegas de trabalho e emissão de calúnias frente a eles. O comportamento de atentar contra a dignidade ocorre quando as pessoas ridicularizam a vida particular de outrem, insinuem problemas psiquiátricos, zombam das convicções políticas, religiosas e das dificuldades pessoais dos colegas de trabalho. A recusa de comunicação, segundo Nery (2005), ocorre quando o indivíduo não consegue falar com ninguém, pois as pessoas o evitam; os colegas de trabalho, então, deixam de falar com ele, podendo haver desprezo ou proibição para falar com determinado colega.

Nesse contexto, o estudo da resiliência humana, como potencial protetora contra o assédio moral, torna-se relevante.

Resiliência humana

Por uma perspectiva histórica, o termo resiliência esteve ligado à física durante muitos anos. O pioneiro em seu uso foi o inglês Tomas Young, que, em 1807, explicou o conceito de resiliência como a capacidade de um material absorver tensões sem se deformar. Somente em 1970 o conceito passou a ser utilizado para investigar questões associadas à saúde e às doenças humanas. Posteriormente, foi objeto de estudo de outras ciências, obtendo definições distintas em cada uma delas (IRIGARAY; PAIVA; GOLDSCHMITH, 2017).

Atualmente, o tema é estudado na corrente da psicologia positiva e seu conceito pode ser definido como a capacidade que um indivíduo, comunidade ou organização tem de se adaptar às perturbações e às mudanças, mantendo, essencialmente, sua identidade, estrutura, função e relações, tornando-se ainda mais fortes (HERMAN, 2016).

Nesse sentido, Masten e Barnes (2018) explicam que a capacidade de um indivíduo em adaptar-se aos desafios depende diretamente de suas conexões e relacionamentos com outras pessoas, sem eximir os ambientes externos. A resiliência não deve ser entendida como uma característica pessoal, embora as diferenças na personalidade ou nas habilidades cognitivas contribuam de forma clara para essa capacidade adaptativa.

Embora haja diversas definições para a resiliência, Goldschmidt (2015) elencou dois fatores predominantes em seu conceito. Por um lado, a resiliência surge como resposta a acontecimentos adversos, visando a recuperação do indivíduo acerca do estresse sofrido por ele, de forma a retornar ao equilíbrio físico e psíquico rapidamente. Por outro lado, a resiliência aparece como resultado da adaptação do indivíduo à adversidade, envolvendo todo o processo de recuperação, para assim, gerar sustentabilidade do equilíbrio obtido, permitindo uma melhoria das capacidades funcionais para lidar com problemas futuros.

Nessa perspectiva, resiliência está além da capacidade que um indivíduo tem de sobreviver a um momento de crise, pois envolve adaptação positiva que causa crescimento pessoal (WALSH, 2016) e que impacta de forma direta no desempenho dos indivíduos em seu ambiente de trabalho (GOLDSCHMIDT, 2015). Para Bacchi e Pinheiro (2011), a resiliência pode ter seu efeito atenuante para as ações negativas, a exemplo do assédio moral, já que serve como um instrumento de defesa contra tais atos, comuns no ambiente organizacional.

Nesse meio, a resiliência pode ser entendida como a capacidade que o trabalhador tem de superar situações conflituosas e ser fortalecido por elas (CRUZ *et al.*, 2018), tornando-se persistente em meio às mudanças, a fim de criar soluções para os problemas (TURRA; SILVA, 2017). Esse processo possibilita que haja uma boa relação entre o trabalhador e o seu ambiente de trabalho (SOUSA; PINTO; ARAÚJO, 2017).

Importante salientar que a resiliência não deve ser vista como estratégia organizacional, mas como um fator chave para explicar a resistência, a prospecção e a flexibilidade organizacional. Ela está ligada a fatores sociais e culturais, que possibilitam a organização sobreviver em tempos de crise (TURRA; SILVA, 2017). Nesse sentido,

[...] a resiliência organizacional é determinada por duas fases: a fase de emergência e a fase de adaptação. Na fase de emergência, os líderes avaliam as causas das perturbações que ocorrem no ambiente e desenvolvem a capacidade de prosperar na nova realidade. Na fase de adaptação deve ocorrer um momento em que os líderes organizacionais podem rever e reformular regras. (TURRA; SILVA, 2017, p. 89).

Portanto, a ação eficaz contra o assédio moral envolve a formulação de políticas, de regras e o estabelecimento de diretrizes institucionais que favoreçam a resiliência humana (BEIRNE; HUNTER, 2013), sendo essa a diretriz mais comum nas organizações.

Outras correntes têm se desenvolvido na literatura, com, no entanto, algumas reservas, entre elas a cunhada por Hurley *et al.* (2016), na qual afirmam que as organizações podem estar melhor posicionadas investindo recursos para promover a resiliência da sua força de trabalho, em vez de continuar a investir em recursos como políticas proibitivas que não conseguem resolver o problema. Além disso, para os autores, as pessoas devem receber apoio para priorizar a responsabilidade por sua própria saúde mental, em vez de confiar nas respostas organizacionais.

Na realidade da atividade docente nas IES públicas, predomina o estabelecimento de diretrizes institucionais (por meio de políticas, grupos de estudos, normas) com o objetivo de proteger os sujeitos docentes, assim como o apoio dos gestores ao processo de enfrentamento (VAN HEUGTEN, 2012).

Na presente revisão bibliográfica, segundo Pesce *et al.* (2005), Bacchi e Pinheiro (2011) e Perim *et al.* (2015), no contexto brasileiro de trabalho, cinco comportamentos caracterizam a resiliência humana, sendo: autossuficiência, sentido da vida, equanimidade, perseverança e singularidade existencial. Os autores detalharam que o primeiro comportamento (a autossuficiência) se refere a confiança que o sujeito possui nele mesmo, nas suas potencialidades e no seu autoconhecimento. O sentido da vida se refere a noção que o indivíduo tem sobre o seu propósito de vida. A equanimidade se traduz no comportamento que o indivíduo deve ter de enfrentar a vida com bom humor e flexibilidade. A perseverança trata da capacidade que as pessoas têm de continuar, de persistir. Enquanto a singularidade existencial pode ser explicada pelo sentimento de autovalorização, de que somos únicos e por isso devemos encarar de forma livre as experiências do trabalho.

Hipóteses da pesquisa

Diante do objetivo da pesquisa e do referencial teórico empreendido, considerando-se as características do assédio moral levantadas por Nery (2005) e as características da resiliência humana apontadas por Pesce *et al.* (2005), Bacchi e Pinheiro (2011) e Perim *et al.* (2015),

apresentam-se, em seguida, as hipóteses que serviram como pressupostos para nortear a investigação:

H₁ – a autossuficiência minora os níveis de (a) desprestígio, (b) atentado contra dignidade; (c) isolamento e recusa à comunicação e (d) deteriorização proposital;

H₂ – o sentido de vida minora os níveis de (a) desprestígio, (b) atentado contra dignidade; (c) isolamento e recusa à comunicação e (d) deteriorização proposital;

H₃ – a equanimidade minora os níveis de (a) desprestígio, (b) atentado contra dignidade; (c) isolamento e recusa à comunicação e (d) deteriorização proposital;

H₄ – a perseverança minora os níveis de (a) desprestígio, (b) atentado contra dignidade; (c) isolamento e recusa à comunicação e (d) deteriorização proposital;

H₅ – a singularidade existencial minora os níveis de (a) desprestígio, (b) atentado contra dignidade; (c) isolamento e recusa à comunicação e (d) deteriorização proposital.

Procedimentos metodológicos

A pesquisa proposta adota o enfoque quantitativo para responder à questão formulada previamente. As pesquisas quantitativas baseiam-se na medição numérica, nos critérios probabilísticos para seleção das amostras e no uso de métodos estatísticos para estabelecer padrões de comportamento de uma população e generalizar resultados. São, portanto, mais adequadas para estudos em que as variáveis empíricas são conhecidas e passíveis de mensuração (SAMPIERI *et al.*, 2006; BAILEY, 1982), como é o caso desta pesquisa.

Quanto ao tipo, o presente estudo quantitativo enquadra-se como descritivo e explicativo. Segundo Sampieri *et al.* (2006), em um estudo descritivo seleciona-se uma série de questões e coletam-se informações sobre as variáveis a que se referem para descrever como se manifesta o fenômeno de interesse, estabelecendo-se as possíveis relações entre as variáveis consideradas. O método explicativo permitiu conhecer as nuances resultantes das relações de causa e efeito analisadas entre os dois elementos retratados pelo estudo de caso.

A pesquisa foi realizada na Universidade Estadual do Ceará (UECE), investigando tanto os professores que integram o quadro efetivo, quanto os que se enquadram na categoria de substitutos, abrangendo todos os *campi* da Universidade. O universo da pesquisa foi composto por 789 professores efetivos e 286 professores substitutos.

Foi obtida uma amostra aleatória simples não probabilística, por conveniência (HAIR JR. *et al.*, 2014). O tamanho de amostra foi proporcional ao número de professores efetivos e substitutos. Obteve-se um tamanho de $n = 283$ docentes. Dessa amostra, 73% são professores efetivos e 27% substitutos, de modo que a amostra mínima de efetivos foi composta por 207 respondentes e a de substitutos é de 76 docentes. Conforme Kline (2011), amostras com mais de 200 respondentes são aptas para a análise multivariada de dados com o uso da Modelagem de Equações Estruturais (MEE).

Um questionário, composto por três módulos, foi o instrumento utilizado para a coleta dos dados da pesquisa. O primeiro dos módulos se destinou ao levantamento de um conjunto de informações demográficas para a caracterização dos respondentes. Os demais módulos contemplam questões orientadas para levantar a percepção dos respondentes quanto a: (i) resiliência humana e (ii) assédio moral.

A escala construída por Nery (2005), contendo 40 afirmativas foi usada para levantar os dados sobre a ocorrência ou não de assédio moral por meio dos seguintes construtos: desprestigiar a pessoa frente a seus colegas de trabalho; deterioração de condições de trabalho; atentado contra a dignidade; e isolamento e recusa de comunicação. Por sua vez, no que se refere à resiliência humana, a pesquisa recorreu à escala de Wagnild e Young, traduzida e adaptada por Pesce *et al.* (2005) e validada por Bacchi e Pinheiro (2011). A Escala de Resiliência é composta por 25 itens, distribuídos em seus respectivos fatores da seguinte forma: autossuficiência (itens 02, 09, 13, 18 e 23); sentido da vida (itens 04, 06, 11, 15 e 21); equanimidade (itens 07, 12, 16, 19 e 22); perseverança (itens 01, 10, 14, 20 e 24); e singularidade existencial (itens 03, 05, 08, 17 e 25) (PERIM *et al.*, 2015).

Esses instrumentos de levantamento da percepção dos respondentes se baseiam no modelo tipo *Likert*, com escala de pontuação variando de 1 a 5 ou de 1 a 7 pontos. O procedimento de coleta dos dados ocorreu pela disponibilização do questionário, via *Google Forms*, na página *web* da Universidade Estadual do Ceará e, também, pelo envio para o e-mail institucional de cada respondente. Ao Departamento de Pessoal coube o estímulo à adesão dos servidores públicos à pesquisa.

Como a finalidade da pesquisa não foi predizer acontecimentos, mas apenas explicá-los, o tratamento estatístico adotado procurou identificar a influência das variáveis independentes sobre as variáveis dependentes.

Os testes de normalidade, confiabilidade e testes de hipóteses foram operacionalizados com o uso dos *softwares* SPSS, versão 20, e AMOS, versão 21. Para a avaliação da normalidade e confiabilidade simples das variáveis observáveis baseou-se nos indicadores preconizados por Mardia (1971), Kline (2011) e Hair Jr. *et al.* (2014): Variabilidade dos dados (Média e Desvio Padrão); Teste de esfericidade de Bartlett ($p < 0.001$); Alpha de Cronbach ($> 0,7$); Curtose (Coeficiente de Mardia > 5); e o Coeficiente de Assimetria de Pearson (próximo a zero).

Os construtos foram validados por meio dos índices obtidos no cálculo da Análise Fatorial Confirmatória (AFC) e Validade Composta (HAIR JR. *et al.*, 2014): Carga Fatorial ($\geq 0,5$); Comunalidade ($\geq 0,5$); Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ($> 0,5$); Confiabilidade Composta ($> 0,7$); Correlação de Pearson ($\geq 0,7$); e a Variância Média Extraída (VME), através da Validade Convergente (VC) ($> 0,7$) e da Validade Discriminante (VD) ($CV > VD$).

Em seguida, utilizou-se do método da MEE tendo como matriz de entrada a máxima verossimilhança (HAIR Jr. *et al.*, 2013). Os testes de hipóteses foram avaliados por meio dos índices *Standardized Estimates* (SE) e pelo *p-value* ($p > 0,05$). Para verificar a intensidade das relações entre os construtos utilizou-se dos seguintes critérios: SE com intensidade menor a 3 é considerado de baixa intensidade; valores entre 3 e 5 são considerados de moderada intensidade; e quando maiores que 5 tem alta intensidade (SEVERO *et al.*, 2018).

Para avaliar o modelo estrutural foram analisados os índices de ajuste do modelo, sendo: Valor Qui-quadrado (X^2)/graus de liberdade (≤ 5), *Goodness of Fit Index* (GFI) ($\geq 0,90$), *Root Mean Squared Error of Approximation* (RMSEA) (0,05 e 0,08), *Root Mean Square Residual* (RMR) (quanto menor melhor), *Normed Fit index* (NFI) ($\geq 0,90$), *Comparative Fit Index* (CFI) ($\geq 0,90$) e *Adjusted Goodness of Fit Index* (AGFI) ($\geq 0,90$).

Resultados

Características demográficas da amostra

Constatou-se que a amostra é formada, em sua maioria, por homens (54,9%), pessoas casadas ou em relação estável (65%) e que atuam no *campus* localizado no bairro do Itaperi, em Fortaleza-CE (64,7%), considerado como o principal dos nove *campi* da UECE. Com relação à idade, a maioria dos pesquisados se encontra na faixa de 25 a 45 anos (54,3%), seguida daqueles que estão na faixa de 46 a 60 anos (37,5%).

Em relação ao tempo de serviço na instituição, a maior concentração de respondentes incide sobre as faixas de docentes com mais de 10 e menos de 20 anos de tempo de serviço (27,1%) e com mais de um e menos de cinco anos de serviço (26,8%). Grande parte dos respondentes é composta por professores efetivos (70,9%), ou seja, aqueles que ingressaram na universidade mediante aprovação em concurso público para contratação sem prazo determinado. Os demais (29,1%), são professores substitutos.

No que se refere ao grau de escolaridade, a maior parte da amostra possui doutorado (40,1%), sendo que 16,7% destes também concluíram o pós-doutorado. Em seguida, aparecem os mestres (39,4%) que, juntamente com os doutores, compõem a categoria predominante entre os docentes da universidade. Quanto à renda familiar mensal, 12,3% se enquadraram na faixa que vai até 5 salários-mínimos; 34,4% recebem de 6 até 10 salários mínimos, representando a maioria dos pesquisados; 30,3% afirmaram estar na faixa de 11 até 15 salários mínimos e cerca de 23% têm renda familiar que ultrapassa 15 salários mínimos.

Modelagem de equações estruturais

A fim de testar as hipóteses pré-estabelecidas, foram formulados três modelos que avaliam as relações entre os construtos de resiliência e assédio moral: i) Assédio Moral → Resiliência, ou seja, os construtos de assédio moral exercem influência sobre resiliência; ii) Resiliência → Assédio Moral, ou seja, os construtos de resiliência exercem influência sobre assédio moral; iii) e, por fim, Resiliência ↔ Assédio Moral, isto é, existe correlação entre resiliência e assédio moral. Contudo, a partir da análise dos resultados, constatou-se que o modelo 2 foi o mais adequado. Desta forma, concentrou-se a descrição dos resultados apenas neste modelo em específico, que considera a resiliência como influenciadora do assédio moral.

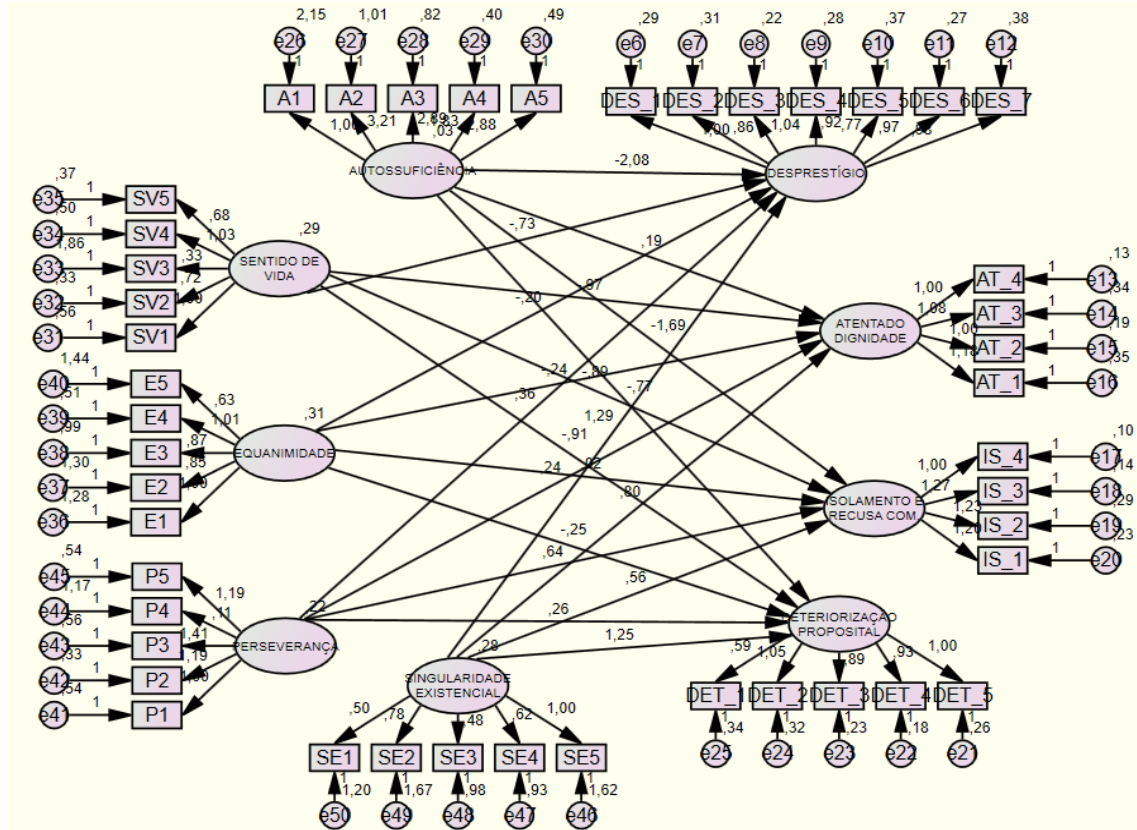
Modelo (Resiliência → Assédio Moral)

No modelo, as variáveis endógenas são os construtos de assédio moral, a saber: desprestígio (DES), atentado contra a dignidade (AT), isolamento e recusa à comunicação (IS) e deterioração proposital (DET).

As variáveis exógenas são os construtos da escala de resiliência, a saber: autossuficiência (AS), sentido de vida (SV), equanimidade (EQ), perseverança (PERS) e singularidade existencial (SE).

Na Figura 1 é apresentada a estrutura do modelo, o qual foi estimado através do método de Máxima Verossimilhança.

Figura – 1: Relação Resiliência → Assédio Moral



Fonte: Elaborada pelos autores (2018).

Na Tabela 1, a seguir, são apresentadas as cargas da regressão não padronizadas juntamente com os testes de significância sobre as relações entre os construtos. Pode-se observar, pelos p-valores dos testes, que:

- i) Todos os construtos da escala de assédio moral foram considerados significativos para explicar os seguintes fatores de resiliência: singularidade existencial, perseverança e sentido de vida.
- ii) Os construtos “atentado contra a dignidade” e “deterioração proposital” não foram considerados significativos para explicar a autoossuficiência.
- iii) O construto “isolamento e recusa à comunicação” não é significativo para explicar a equanimidade.

Assim, três relações se apresentaram como não significativas (p-valor < 0,05): “autossuficiência e atentado contra a dignidade”, “autossuficiência e deterioração proposital” e “equanimidade e isolamento e recusa a comunicação”.

Tabela – 1: Pesos não padronizados da regressão

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
DES <--- AS	-2,084	1,002	-2,078	,038	par_83
AT <--- AS	,192	,198	,970	,332	par_84
IS <--- AS	-1,686	,803	-2,099	,036	par_85
DET <--- AS	-,768	,427	-1,799	,072	par_86
DES <--- SV	-,727	,079	-9,224	***	par_87
AT <--- SV	-,970	,065	-15,041	***	par_88
IS <--- SV	-,890	,058	-15,309	***	par_89
DET <--- SV	-,911	,079	-11,488	***	par_90
DES <--- EQ	-,196	,079	-2,468	,014	par_91
AT <--- EQ	-,243	,060	-4,039	***	par_92
IS <--- EQ	,023	,054	,432	,666	par_93
DET <--- EQ	-,251	,077	-3,248	,001	par_94
DES <--- PERS	,359	,084	4,246	***	par_95
AT <--- PERS	,242	,063	3,829	***	par_96
IS <--- PERS	,641	,063	10,214	***	par_97
DET <--- PERS	,264	,081	3,244	,001	par_98
DES <--- SE	1,293	,085	15,241	***	par_99
AT <--- SE	,797	,060	13,230	***	par_100
IS <--- SE	,561	,055	10,242	***	par_101
DET <--- SE	1,248	,081	15,425	***	par_102

Fonte: Elaborada pelos autores (2018).

A Tabela 2, a seguir, indica que apenas um dos itens de perseverança foi considerado não significativo.

Tabela – 2: Pesos não padronizados dos itens das escalas

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
DES_1 <--- DES	1,000				
DES_2 <--- DES	,856	,040	21,181	***	W1
DES_3 <--- DES	1,043	,041	25,471	***	W2
DES_4 <--- DES	,923	,041	22,751	***	W3
DES_5 <--- DES	,770	,041	18,724	***	W4
DES_6 <--- DES	,968	,041	23,526	***	W5
DES_7 <--- DES	,981	,045	21,609	***	W6
AT_4 <--- AT	1,000				

AT_3	<--- AT	1,085	,050	21,490	***	W7
AT_2	<--- AT	1,000	,041	24,409	***	W8
AT_1	<--- AT	1,177	,052	22,420	***	W9
IS_4	<--- IS	1,000				
IS_3	<--- IS	1,268	,039	32,320	***	W10
IS_2	<--- IS	1,232	,047	26,277	***	W11
IS_1	<--- IS	1,197	,044	27,456	***	W12
DET_5	<--- DET	1,000				
DET_4	<--- DET	,928	,037	25,257	***	W13
DET_3	<--- DET	,888	,038	23,170	***	W14
DET_2	<--- DET	1,053	,045	23,255	***	W15
DET_1	<--- DET	,589	,038	15,594	***	W16
A1	<--- AS	1,000				
A2	<--- AS	3,206	1,535	2,089	,037	W17
A3	<--- AS	2,895	1,386	2,089	,037	W18
A4	<--- AS	1,828	,879	2,079	,038	W19
A5	<--- AS	2,878	1,366	2,107	,035	W20
SV1	<--- SV	1,000				
SV2	<--- SV	,724	,065	11,207	***	W21
SV3	<--- SV	,333	,135	2,477	,013	W22
SV4	<--- SV	1,029	,083	12,364	***	W23
SV5	<--- SV	,681	,067	10,217	***	W24
E1	<--- EQ	1,000				
E2	<--- EQ	,846	,140	6,057	***	W25
E3	<--- EQ	,870	,127	6,875	***	W26
E4	<--- EQ	1,005	,111	9,029	***	W27
E5	<--- EQ	,627	,140	4,467	***	W28
P1	<--- PERS	1,000				
P2	<--- PERS	1,191	,092	12,996	***	W29
P3	<--- PERS	1,406	,114	12,319	***	W30
P4	<--- PERS	,112	,128	,879	,380	W31
P5	<--- PERS	1,186	,106	11,235	***	W32
SE5	<--- SE	1,000				
SE4	<--- SE	,615	,101	6,072	***	W33
SE3	<--- SE	,482	,102	4,725	***	W34
SE2	<--- SE	,781	,135	5,773	***	W35
SE1	<--- SE	,496	,113	4,397	***	W36

Fonte: Elaborada pelos autores (2018).

No modelo (Resiliência → Assédio Moral), o item P4 foi considerado não significativo (às vezes eu me obrigo a fazer coisas, querendo ou não).

Segundo a Tabela 3, as relações de maior magnitude no modelo ocorreram entre os construtos de assédio moral e singularidade existencial, seguida da relação entre os construtos de assédio moral e sentido de vida.

Tabela – 3: Cargas padronizadas da relação Resiliência → Assédio Moral

	Estimate
DES <--- AS	-,406
AT <--- AS	,048
IS <--- AS	-,416
DET <--- AS	-,156
DES <--- SV	-,442
AT <--- SV	-,754
IS <--- SV	-,684
DET <--- SV	-,577
DES <--- EQ	-,122
AT <--- EQ	-,194
IS <--- EQ	,019
DET <--- EQ	-,164
DES <--- PERS	,189
AT <--- PERS	,163
IS <--- PERS	,426
DET <--- PERS	,145
DES <--- SE	,767
AT <--- SE	,605
IS <--- SE	,421
DET <--- SE	,772

Fonte: Elaborada pelos autores (2018).

Análise do modelo estimado

Nessa seção, avalia-se o modelo de forma geral, com base em medidas de qualidade de ajuste, que se baseiam em medir a correspondência entre a matriz de covariância dos dados observados com a matriz de covariâncias prevista pelo modelo proposto.

A Tabela 4, a seguir, apresenta os testes e indicadores globais da qualidade de ajustamento para o modelo hipotético proposto, a saber: Resiliência → Assédio Moral, ou seja, os construtos de resiliência exercem influência como preditores sobre assédio moral. Na última linha são apresentados os valores de referência esperados para um ajuste de qualidade do Modelo de Equações Estruturais.

Tabela – 4: Análise geral dos modelos estimados

Modelo	X ²	Gl	X ² /gl	GFI	AGFI	TLI	CFI	PGFI	RMSEA
RES => ASS	3324,719	933	3,563	0,719	0,688	0,711	0,728	0,648	0,078
VALOR REF.	Menor desvio	-	<3	>0,9	>0,9	>0,9	>0,9	Maior valor	<0,08

Fonte: Elaborada pelos autores (2018).

O teste qui-quadrado de bondade de ajustamento avalia a magnitude de discrepância entre as matrizes de covariância da amostra e do modelo. Esse teste sofre influência do tamanho de amostra de modo que, se a amostra é grande, as discrepâncias são acumuladas e a tendência do teste é rejeitar a hipótese de adequabilidade do modelo. Além disso, o teste qui-quadrado tem elevada sensibilidade à normalidade multivariada do vetor de variáveis, elevando dessa forma o valor da estatística. Os fatos descritos influíram no modelo proposto, de modo que as hipóteses de igualdade entre as matrizes de covariâncias amostrais e teóricas foram rejeitadas.

A partir de então, observou-se, em comparação com os demais modelos estimados inicialmente, que o modelo (Resiliência → Assédio Moral), apresentou menor valor de X²/gl (discrepância mínima / graus de liberdade), indicando que este foi o modelo mais adequado, segundo esse critério.

Analisando os índices de ajustamento como GFI, AGFI, TLI, CFI e PGFI, estes apresentaram valores próximos para todos os modelos propostos. No entanto, considerando os critérios citados, o modelo Resiliência → Assédio Moral foi sempre considerado o mais adequado.

O modelo Resiliência → Assédio Moral foi o único que satisfaz o critério de menor raiz do erro quadrático médio de aproximação (RMSEA) apresentando valor esperado abaixo de 0,08.

Apesar de os modelos hipotéticos propostos apresentarem indicadores de ajustamento semelhantes, pode-se observar que este modelo hipotético apresentou melhores estimativas dos indicadores globais. Sendo assim, optou-se pela escolha deste modelo que considera os construtos de assédio moral como variáveis endógenas do modelo que são preditos em função dos construtos de resiliência.

Discussão dos resultados

Sabe-se que o assédio moral abrange e pode afetar, de modo direto ou indireto, vários aspectos da vida, o que indica maior necessidade de estudo desse fenômeno dentro do ambiente laboral. Assim, propor-se a realizar a busca germinal e de fatores mitigadores é uma estratégia que pode gerar efeitos positivos para a organização. Nesse interim, surge a resiliência humana como fator atenuador.

Baseando-se nas hipóteses pré-estabelecidas, tem-se que somente a H₂, H₄ e H₅ foram comprovadas, à medida que há uma relação significativa entre singularidade, perseverança e sentido da vida com as dimensões que compõem o assédio moral: desprestígio, atentado contra dignidade, isolamento e recuso à comunicação e deterioração proposital.

Em análise, nos estudos de Bacchi, Pinheiro e Pinto (2012), a resiliência e o assédio moral obtiveram uma relação de causalidade significativa. No presente estudo, a relação, pode-se afirmar, se deu de modo parcial, o que demanda novos estudos que busquem a verificação dessa correlação.

No que diz respeito às hipóteses, os resultados foram os seguintes: como dito, as hipóteses 2, 4 e 5 não foram rejeitadas. Contudo, com relação a hipótese 1, os resultados não foram significativos no que se refere ao atentado contra a dignidade e a deterioração proposital. Com relação às demais dimensões, o resultado foi favorável ao hipotetizado pela pesquisa. Dessa forma, a hipótese não foi rejeitada no que se refere aos itens “a” e “c”, mas foi negada no que diz respeito aos itens “b” e “d”.

Com relação à hipótese 3, não houve resultados significativos no que se relaciona a equanimidade com o isolamento e recusa à comunicação. Já no que diz respeito às demais dimensões, os resultados da hipótese não foram rejeitados, sendo negado apenas no que diz respeito ao item “c”.

Ainda que haja pontos não ratificados, de modo geral, conclui-se que um indivíduo vítima de assédio moral desenvolve resiliência e consegue minimizar os efeitos deletérios dos assédios sofridos em seu ambiente laboral.

Faz inquietante observar que, mesmo em uma IES pública, onde há estabilidade de carreira, servidores com alto grau de formação, há propensões reais de haver ocorrências de assédio moral.

Considerações finais

Este estudo objetivou analisar a relação entre resiliência e assédio moral em docentes de uma universidade pública do estado de Ceará, considerando a resiliência como uma forma de proteção quanto as ambiências adversas organizacionais. A interpretação dos resultados foi realizada a partir das hipóteses e dos objetivos pré-estabelecidos no estudo.

Acerca da relevância social e gerencial, tem-se que esse trabalho pode contribuir com o despertar organizacional e individual, atentando para a necessidade de um ambiente laboral com clima salutar, atenuando propensões para o desenvolvimento de patologias psíquicas.

Dentro do contexto das universidades, tem-se que o fenômeno do assédio moral acontece de modo recorrente, sendo as vítimas, em muitos casos, pessoas de escalões inferiores. Portanto, não se pode ignorar tais ocorrências. Cresce o número de denúncias, contudo, ainda rege o medo de represálias pelo assediador, fazendo prevalecer o silêncio das vítimas. Deste modo, o ambiente universitário necessita desenvolver formas de gestão democrática e plural, fazendo com o assediador sinta-se menos poderoso quanto as falácias de autoridade e poder; assim como deve-se desenvolver instrumentos de prevenção, conscientização da comunidade acadêmica e abertura de canais sigilosos de escuta para denúncias.

Faz-se importante destacar que os resultados não podem ser generalizados, pois o estudo foca em *campi* distintos de apenas uma IES cearense, sendo considerado um estudo transversal.

Sugere-se que a partir do conhecimento gerado pela temática abordada em questão, novas pesquisas sejam realizadas a fim de proporcionar uma reflexão epistemológica acerca dos construtos trabalhados e de sua correlação no potencial de aumentar o nível de resiliência humana dentro das organizações e minorar os índices de assédio moral.

Referências

AARESTAD, S. H. *et al.* Clinical characteristics of patients seeking treatment for common mental disorders presenting with workplace bullying experiences. **Frontiers in psychology**, v. 11, p. 1-12, nov. 2020. DOI: <https://dx.doi.org/10.3389%2Ffpsyg.2020.583324>.

AGUIAR, A. L. S.; CASTRO, R. Assédio moral nas organizações da Bahia. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 27., 2003, Atibaia, SP. **Anais...** Atibaia, SP: ANPAD, 2003.

AHMAD, S., KALIM, R.; KALEEM, A. Academics' perceptions of bullying at work: Insights from Pakistan. **International Journal of Educational Management**, v. 31, n. 2, p. 204-2020, mar. 2017. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2015-0141>.

AHMAD, S.; SHEEHAN, M. J. Understanding the lived experience of bullying in Australian workplaces: An interpretative phenomenological analysis. **Journal of Workplace Behavioral Health**, v. 32, n. 2, p. 74-98, jun. 2017. DOI: <https://doi.org/10.1080/15555240.2017.1325327>.

AL-GHABEESH, S. H.; QATTOM, H. Retracted article: Workplace bullying and its preventive measures and productivity among emergency department nurses. **Israel Journal of Health Policy Research**, v. 8, n. 1, p. 1-9, maio 2019. DOI: <https://doi.org/10.1186/s13584-019-0314-8>.

ANTUNES, J. Assédio moral no trabalho: revendo a evidência. **Psicologia, Saúde e Doenças**, v. 18, n. 3, p. 669-680, 2017. DOI: <http://dx.doi.org/10.15309/17psd180304>.

ANNOR, F.; AMPONSAH-TAWIAH, K. Relationship Between Workplace Bullying and Employees' Subjective Well-Being: Does Resilience Make a Difference? **Employee Responsibilities and Rights Journal**, v. 32, n. 3, p. 123-135, maio 2020. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10672-020-09348-w>.

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: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 2011, João Pessoa. **Anais...** João Pessoa: EGPRT, 2011.

BACCHI, G. A.; PINHEIRO, D. R. de C.; PINTO, F. R. Assédio moral e resiliência no local de trabalho. **Revista Ciências Administrativas**, Fortaleza, v. 18, n. 1, p. 301-330, jan./jun. 2012.

BAILEY, K. **Methods of social research**. New York: The Free Press, 1982.

BARLACH, L. **O que é resiliência humana?** Uma contribuição para a construção do conceito. 2005. 119 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005.

BARRETO, M. M. S. **Uma jornada de humilhações**. 2000. 273 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2000.

BEIRNE, M.; HUNTER, P. Workplace bullying and the challenge of pre-emptive management. **Personnel Review**, v. 42, n. 5, p. 595-612, jul. 2013. DOI: <https://doi.org/10.1108/PR-07-2012-0105>.

CARAN, V. C. S. Riscos psicossociais e o assédio moral no contexto acadêmico. 2007. 188 f. Dissertação (Mestrado em Enfermagem) – Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, SP, 2007.

CASSITTO, M. G. *et al.* Raising awareness of psychological harassment at work. **Protecting Workers' Health Series**, v. 4, n. 15, 2012.

CRUZ, E. J. E. R. *et al.* Resiliência como objeto de estudo da saúde do trabalhador: uma revisão narrativa. **Rev. Pesq. Cuid. Fundam.**, v. 10, n. 1, p. 283-288, jan./mar. 2018. DOI: <https://doi.org/10.9789/2175-5361>.

DARKO, G.; BJÖRKQVIST, K.; ÖSTERMAN, K. Workplace bullying and psychological distress in public institutions in Ghana. **European Journal of Social Science Education and Research**, v. 6, n. 1, p. 62-74, jan./abr. 2019.

DEJOURS, C. **Entrevista concedida ao jornal "Público"**. Lisboa, Portugal, Ed., 2010.

DEJOURS, C. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. 3. ed. São Paulo: Cortez-Oboré, 1998.

DESRUMAUX, P. *et al.* Bullying of the manager and employees' prosocial or antisocial behaviors: Impacts on equity, responsibility judgments, and witnesses' help-giving. **Negotiation and Conflict Management Research**, v. 9, n. 1, p. 44-59, jan. 2016. DOI: <https://doi.org/10.1111/ncmr.12064>.

DI MARTINO, V. **Workplace violence in the health sector: Country case studies Brazil, Bulgaria, Lebanon, Portugal, South Africa, Thailand and an additional Australian study.** Ginebra: Organización Internacional del Trabajo, 2002.

FREITAS, M. E. D. Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. **Revista de administração de Empresas**, São Paulo, v. 41, n. 2, p. 8-19, abr./jun. 2001. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0034-75902001000200002>.

GLAMBEK, M. *et al.* Gender differences in the relationship between workplace bullying and subjective back and neck pain: A two-wave study in a Norwegian probability sample. **Journal of Psychosomatic Research**, v. 106, p. 73-75, mar. 2018. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jpsychores.2018.01.010>.

GOLDSCHMIDT, C. **Resiliência** – um estudo exploratório da percepção de gestores sobre o constructo, nas dimensões humana e organizacional. Rio de Janeiro: FGV, 2015.

GUNTHER, L. E. The singularities of moral harassment and its classification as personal injury and/or existential damage. **Revista Jurídica**, Curitiba, v. 3, n. 48, p. 54-93, 2017. DOI: <https://doi.org/10.6084/m9.figshare.5295955>.

GUPTA, R.; BAKSHI, A. Workplace bullying and employee well-being: A moderated mediation model of resilience and perceived victimization. **Journal of Workplace Behavioral Health**, v. 33, n. 2, p. 96-115, jul. 2018. DOI: <https://doi.org/10.1080/15555240.2018.1464929>.

HAIR JR., J. F. *et al.* **Multivariate Data Analysis**. 7. ed. Hellaby Hall: Pearson, 2014.

HAQ, M. R.; ZIA-UD-DIN, M.; RAJVI, S. O impacto do bullying no local de trabalho no cinismo do funcionário com o papel mediador do contrato psicológico. **Jornal Internacional de Pesquisa Acadêmica em Negócios e Ciências Sociais**, v. 8, n. 8, p. 124-134, ago. 2018.

HERMAN, A. 'More-than-human' resilience (s)? Enhancing community in Finnish forest farms. **Geoforum**, v. 69, p. 34-43, fev. 2016. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.geoforum.2015.12.005>.

HIRIGOYEN, M. F. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral.** Rio de Janeiro: Bertrand, 2002.

HURLEY, J. *et al.* Nexus between preventive policy inadequacies, workplace bullying, and mental health: Qualitative findings from the experiences of Australian public sector employees. **International Journal of Mental Health Nursing**, v. 25, n. 1, p. 12-18, jan. 2016. DOI: <https://doi.org/10.1111/inm.12190>.

IRIGARAY, H. A. R.; PAIVA, K. C. M. D.; GOLDSCHMIDT, C. C. Resiliência organizacional: proposição de modelo integrado e agenda de pesquisa. **Cadernos Ebape.Br**, Rio de Janeiro, v. 15, p. 390-408, set. 2017. DOI: <https://doi.org/10.1590/1679-395158881>.

KLINE, R. B. **Princípios e Prática de Modelagem de Equações Estruturais.** Nova York: Guilford Press, 2011.

LEYMANN, H. The content and development of mobbing at work. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 5, n. 2, p. 165-184, 2008. DOI: <https://doi.org/10.1080/13594329608414853>.

MARDIA, K. V. The effect of nonnormality on some multivariate tests and robustness to nonnormality in the linear model. **Biometrika**, v. 58, n. 1, p. 105-121, 1971.

MASTEN, A. S.; BARNES, A. J. Resilience in children: Developmental perspectives. **Children**, v. 5, n. 7, p. 98, jul. 2018. DOI: <https://doi.org/10.3390/children5070098>.

MONTEIRO L. B. *et al.* Workplace moral harassment: a multidisciplinary look. **J. Nurs. UFPE on line**, v. 13, p. 1-7, 2019.

MORAES, J. L.; PINTO, F. R.; CÂMARA, S. F. Assédio moral e resiliência no ensino Público. **Revista ORG & DEMO**, Marília, v. 19, n. 1, p. 45-60, jan./jun. 2018. DOI: <https://doi.org/10.36311/1519-0110.2018.v19n1.04.p45>.

MUAZZAM, A.; ANJUM, A.; VISVIZI, A. Problem-Focused Coping Strategies, Workplace Bullying, and Sustainability of HEIs. **Sustainability**, v. 12, n. 24, não paginado, dez. 2020. DOI: <https://doi.org/10.3390/su122410565>.

NERY, D. C. M. S. **Trabalho masculino, trabalho feminino**: representações sociais e assédio moral. 2005. 115 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Universidade Católica de Goiás, Goiás, 2005. Disponível em: <http://tede2.pucgoias.edu.br:8080/handle/tede/1836>. Acesso em: 30 dez. 2021.

OLETO, A. F. *et al.* The role of resilience in the creation of meaningful work for young brazilian workers, victims of moral harassment. **Revista Reuna**, Belo Horizonte, v. 25, n. 2, p. 53-69, abr./jun. 2020. DOI: <http://dx.doi.org/10.21714/2179-8834/2020v25n2p53-69>.

PAIXÃO, R. B. *et al.* Por que ocorre? Como lidar? A percepção de professores de graduação em Administração sobre o assédio moral. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 48, n. 3, p. 516-529, jul./set. 2013. DOI: <https://doi.org/10.5700/rausp1103>.

PESCE, R. P. *et al.* Adaptação transcultural, confiabilidade e validade da escala de resiliência. **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 2, p. 436-448, mar./abr. 2005.

PERIM, P. C. *et al.* Análise fatorial confirmatória da versão Brasileira da Escala de Resiliência (ER-Brasil). **Gerais: Revista Interinstitucional de Psicologia**, Juiz de Fora, v. 8, n. 2, p. 373-384, jul./dez. 2015.

PINHEIRO, J. P.; SACHUK, M. I. Resiliência e Assédio Moral: uma situação vivenciada por uma professora de uma instituição pública. **Revista Cesumar – Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**, v. 18, n. 2, p. 413-431, jul./dez. 2013.

PLOPA, M.; PLOPA, W.; SKUZIŃSKA, A. Bullying at work, personality and subjective well-being. **Journal of Occupational Health Psychology**, v. 22, n. 1, p. 19-27, 2017. DOI: <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/a0040320>.

RAASCH, M.; SILVEIRA-MARTINS, E.; GOMES, C. C. Resiliência: uma revisão bibliométrica. **Revista de Negócios**, v. 22, n. 4, p. 40-55, out. 2017.

RODRIGUES, M.; FREITAS, M. E. de. Assédio moral nas instituições de ensino superior: um estudo sobre as condições organizacionais que favorecem sua ocorrência. **Cadernos Ebape.br**, Rio de Janeiro, v. 12, n. 2, p. 284-301, abr./jun. 2014. DOI: <https://doi.org/10.1590/1679-39518275>.

SÁ, M. G. de; MOURA, G. L. A crítica discente e a reflexão docente. **Cadernos Ebape.br**, Rio de Janeiro, v. 6, p. 01-10, dez. 2008. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1679-39512008000400009>.

SAMPIERI, R. H. *et al.* **Metodologia de pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

SOUSA, J. C.; PINTO, F. R.; ARAÚJO, A. P. **Síndrome de burnout e resiliência humana na atividade docente superior**. Existe correlação significativa entre esses dois construtos? [S.l.]: Novas Edições Acadêmicas, 2017.

SIROTA, A. Humilhação social: uma reflexão sob o ponto de vista psicanalítico. **Estudos de Psicologia**, Campinas, v. 25, n. 4, p. 557-565, out./dez. 2008.

TURRA, S.; DA SILVA, M. Z. Resiliência Organizacional: análise bibliométrica de artigos publicados no Portal Scopus. **Revista Gestão & Conexões**, Vitória, ES, v. 6, n. 1, p. 86-107, jan./jun. 2017. DOI: 10.13071/regec.2317-5087.2017.6.1.12517.86-107.

VAN HEUGTEN, K. Resilience as an underexplored outcome of workplace bullying. **Qualitative health research**, v. 23, n. 3, p. 291-301, mar. 2012. DOI: <https://doi.org/10.1177%2F1049732312468251>.

VINHAS, V. Q.; HILAL, A. V. G. Influência da cultura brasileira no discurso de vítimas de assédio moral nas organizações. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 2., Curitiba, 2009. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2009.

WALSH, F. Applying a family resilience framework in training, practice, and research: Mastering the art of the possible. **Family Process**, v. 55, n. 4, p. 616-632, dez. 2016. DOI: <https://doi.org/10.1111/famp.12260>.

Recebido em: 19/02/2022.

Aceito em: 15/12/2022.