



Inês Sofia Assunção Fernandes

A Relação entre o Assédio Moral, a Civilidade e Incivilidade na população ativa

Investigação apresentada ao Instituto Superior Manuel Teixeira Gomes para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Psicologia do Trabalho e da Saúde Ocupacional, realizada sob a orientação científica da Professora Doutora Marina Alexandra Diogo Carvalho

2023

Investigação defendida em provas públicas no Instituto Superior Manuel Teixeira Gomes, no dia 12 de dezembro de 2023, perante um júri nomeado pelo Despacho do Diretor nº 61/2023, com a seguinte composição:

Presidente: Professor Doutor Mostafa Zekri, professor associado do ISMAT;

Professor orientador: Professora Doutora Marina Alexandra Diogo Carvalho, professora catedrática do ISMAT;

Arguente: Professora Doutora Liliana Alexandra de Pinto Ferreira Pitacho, professora auxiliar do Instituto Politécnico de Setúbal.

Resumo

Vítimas de Assédio Moral podem ser descritas como pessoas extremamente dedicadas e atentas ao detalhe no seu trabalho, conseqüentemente apresentam uma maior ansiedade em atingir o sucesso (Constantinescu, 2014).

O presente estudo teve como objetivo geral a análise das relações entre o Assédio Moral, a Civilidade e a Incivilidade no local de trabalho em população ativa. Foi recolhida uma amostra não probabilística composta por 190 participantes, de ambos os sexos, com uma média de idades de 34,2 anos ($Dp = 11,2$), 113 (59.8%) do sexo feminino e 76 (40.2%) do sexo masculino. Os participantes preencheram os protocolos da Escala Portuguesa de Mobbing (EPM, Serra et al, 2005); Straightforward Incivility Scale (SIS, Leiter&Day, 2013) a versão adaptada e traduzida para português por Nitzche (2015) a Escala Simples de Incivilidade no Trabalho (ESIT, Nitzsche, 2015); Workplace Civility Scale (WCS, Osatuke et al., 2009) versão adaptada e traduzida para português por Nitzche (2015) Escala de Civilidade no Trabalho (ECT, Nitzsche, 2015) e a Social Desirability Scale (SDS, Crowne & Marlowe, 1960) versão traduzida e adaptada para português Escala de Desejabilidade Social (SDS, Carvalho, 1999). Os dados foram recolhidos entre os meses de Fevereiro e Agosto de 2023, em formato online e em formato papel.

Os resultados, ao contrário do que seria expectável, evidenciaram a não existência de diferenças estatisticamente significativas entre homens e mulheres relativamente ao assédio moral. Foram obtidas correlações estatisticamente significativas no sentido esperado, entre o assédio moral e a incivilidade no local de trabalho. O Assédio Moral associou-se positivamente com a Incivilidade no local de trabalho e a Civilidade no local de trabalho associou-se negativamente tanto com o Assédio Moral como com a Incivilidade no local de trabalho. Os resultados obtidos tiveram por base a análise realizada com a literatura encontrada.

Palavras-chave: Assédio Moral; Civilidade; Incivilidade; População em idade ativa

Abstract

Victims of Moral Harassment can be described as people who are extremely dedicated and attentive to detail in their work, and consequently have greater anxiety about achieving success (Constantinescu, 2014).

The general objective of this study was to analyze the relationships between Moral Harassment, Civility, and incivility in the workplace in the active population. A non-probabilistic sample was collected consisting of 190 participants of both sexes, with an average age of 34.2 years ($SD = 11.2$), 113 (59.8%) female and 76 (40.2%) male. Participants completed the Portuguese Mobbing Scale protocols (EPM, Serra et al, 2005); Straightforward Incivility Scale (SIS, Leiter&Day, 2013) the version adapted and translated into Portuguese by Nietzsche (2015) the Simple Scale of Incivility at Work (ESIT, Nietzsche, 2015); Workplace Civility Scale (WCS, Osatuke et al., 2009) version adapted and translated into Portuguese by Nietzsche (2015) Scale of Civility at Work (ECT, Nietzsche, 2015) and the Social Desirability Scale (SDS, Crowne & Marlowe, 1960) version translated and adapted to Portuguese Social Desirability Scale (SDS, Carvalho, 1999). The data was collected between the months of February and August 2023, in online and paper format.

The results, contrary to what would be expected, showed that there were no statistically significant differences between men and women regarding moral harassment. Statistically significant correlations were obtained in the expected direction, between Moral harassment and Incivility in the workplace. Moral Harassment was positively associated with Incivility in the workplace and Civility in the workplace was negatively associated with both Moral Harassment and Incivility in the workplace. The results obtained were based on the analysis carried out with the literature found.

Key words: Moral Harassment; Civility; Incivility; Working age population.

A Relação entre o Assédio Moral, a Civilidade e Incivilidade na população ativa

As relações interpessoais desempenham um papel crucial na adaptação da cultura organizacional e do bem-estar dos colaboradores, em cenários e ambientes de trabalho contemporâneos. Três conceitos fundamentais que se destacam neste contexto são o Assédio Moral, a Civilidade e a Incivilidade no local de trabalho. O Assédio Moral, caracterizado pela hostilidade e comportamentos prejudiciais dirigidos a um indivíduo, recebe uma atenção mais detalhada, devido aos seus impactos profundos na saúde mental e no desempenho no trabalho (Leonardo e Mascarin, 2020). Por outro lado, a Civilidade no trabalho envolve a promoção de um ambiente respeitoso e amigável (Andersson & Pearson, 1999), enquanto a Incivilidade refere-se a comportamentos rudes, desrespeitosos e agressivos. (Nietzsche, 2015) Constantinescu (2014) considerou na sua literatura que alvos de Assédio Moral, são pessoas com mais foco em alcançar o sucesso, sendo por sua vez mais dedicadas e atentas aos detalhes no seu trabalho.

Segundo o estudo realizado pela Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE) e desenvolvido pelo Centro Interdisciplinar de Estudos de Género do Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas (ISCSP), que remonta ao ano de 2015, analisou-se que 16% da população ativa em Portugal é vítima de Assédio Moral no local de trabalho.

Assédio Moral no Local de Trabalho

A legislação sobre o Assédio Moral ou psicológico no local de trabalho em Portugal, surge pela primeira vez no Código de Trabalho em 2003 no artigo 24º, contudo é bastante difícil ainda nos dias de hoje, provar no nosso país que existiu ou existe algum tipo de Assédio no local de trabalho. Reportando à última versão atualizada a 1 de Outubro de 2017, o assédio moral ou psicológico encontra-se na Divisão II – Proibição de assédio, artigo 29º- Assédio, no Código de Trabalho, que se define como um comportamento indesejado, tendo por base a discriminação, praticado no próprio local de trabalho ou em qualquer circunstância que se relacione com o seu trabalho, tendo como principal objetivo perturbar, afetar a dignidade da pessoa ou até mesmo criar um ambiente de intimidação, de hostilidade, de humilhação ou desestabilizador. Este comportamento indesejado pode ser de carácter sexual ou sob a forma verbal, não-verbal ou física. De acordo com a legislação portuguesa em vigor, a prática de assédio é considerada uma contraordenação muito grave, mas sem responsabilidade penal prevista nos termos da lei. (Diário da República, Série I, 2017)

Com base na literatura, é possível definir o Assédio Moral como um conjunto de comportamentos abusivos que são expressos por meio de ações, palavras, gestos ou expressões verbais e escritas, de maneira prejudicial à integridade física, psicológica e moral de um indivíduo. Estes comportamentos comprometem o ambiente de trabalho das vítimas e perturbam a sua harmonia. (Torres et al., 2016). Para que se esclareça no seu todo, o conceito de Assédio Moral, é necessário diferenciá-lo do conceito de conflito no trabalho que segundo Gestoso (2011) descreve-se como uma oposição de interesses, finalizando por ser um processo intencional que acontece através da coexistência humana, os intervenientes debatem os seus pensamentos, ações e afetos, predominando as diferenças, interesses e opiniões divergentes entre elas. Para que seja considerado um conflito, é necessária a participação de uma ou mais pessoas, seja de forma individual ou coletiva, revelando atitudes externas ou internas não compatíveis com o resultado de prevenir, interferir ou prejudicar aquela que é a ação do outro. (Gestoso, 2011).

O Assédio Moral é um abuso psicológico que ocorre no local de trabalho, sendo uma das principais fontes de stress (Máximo, 2018), afetando o desempenho profissional, as relações interpessoais e a comunicação no local de trabalho, ou seja, é um fator influenciador na produtividade do colaborador para com a organização (Constantinescu, 2014).

Leymann (1996) caracteriza o Assédio Moral como um comportamento agressivo e não profissional, é expresso de maneira sistemática e pode ser realizado por uma ou mais pessoas, raramente ultrapassando as quatro pessoas, contra determinado colaborador, por um longo período.

Constantinescu (2014) define sete características para a existência de Assédio Moral: o conflito tem de acontecer no local de trabalho; tem de durar há pelo menos 6 meses e existir com frequência, a repetição de determinadas atitudes, por exemplo tratamento violento e desigualdade. Tem de ser um comportamento sucessivo ou com a intenção de perseguição. Perante estas características, define também como consequências do Assédio Moral, ataques de pânico e ansiedade, distúrbios de comportamento (ex. alcoolismo; ansiedade), perda de motivação no trabalho, reforma precoce e mau desempenho profissional. (Constantinescu 2014).

Para Rausei (2002), existem três tipos de intervenientes no Assédio no trabalho: o agressor (*mobber*); a vítima (*mobbed*) e os observadores (*sighted mobber*). O agressor é a pessoa que dá início ao conflito, que começa por causar desconforto à vítima no seu local de

trabalho e que tem comportamentos que incitam ao início do mesmo. São pessoas que não mostram qualquer tipo de arrependimento ou empatia e responsabilizam sempre o outro pelas suas ações (Rausei, 2002). A vítima pode ser vista como uma pessoa por vezes solitária, mostrando uma personalidade fraca, ou por outro lado, uma pessoa que atingiu algum sucesso na sua organização, sendo invejada pelos seus pares. É caracterizada também como uma pessoa desintegrada do seu grupo de trabalho, levando a alguma desorientação na execução da sua função. Os últimos intervenientes são os observadores, que testemunham e presenciam o ataque à vítima e que não intervêm em momento algum da situação. Por norma têm um papel mediador entre o agressor e a vítima, escolhendo um dos lados, mas sem nunca interferir diretamente na agressão, seja para exercer a mesma ou a defender. (Máximo, 2018)

O Assédio Moral no local de trabalho pode ser praticado por via vertical ou horizontal, ou seja, pode ser exercido por superiores hierárquicos ou chefias diretas, ou pelos próprios colegas. Quando exercido pelos superiores hierárquicos ou chefias diretas, estes verbalizam às suas vítimas, instruções erradas ou pouco explícitas daquele que deve ser o desempenho do seu trabalho, colocando-os sem aviso prévio numa nova função, para a qual não têm aptidão ou conhecimento. São constantemente críticos com o desempenho do colaborador, mesmo que não existam erros, sendo frequente a alteração sucessiva do horário e local de trabalho sem qualquer explicação. Gritar, ameaçar e humilhar o colaborador são também comportamentos concretizados para que exista um descontrolo. (Torres et al., 2016)

Por outro lado, quando o Assédio é exercido por colegas, estes têm atitudes como: impedir a passagem de informação relevante para um determinado trabalho, criticar e ridicularizar a pessoa pela sua aparência física e/ou personalidade em frente a todos os outros, expressar comentários racistas e xenófobos, desprezar e isolar o colega de tudo e de todos para que o mesmo se sinta rebaixado. (Torres. et al., 2016)

O Assédio Moral no local de trabalho pode ser explicado por dois modelos, o Modelo Escalada de Conflito de Glasl (1994) e o Modelo teórico sobre gestão do Assédio Moral em contexto de trabalho Einarsen et. al (2011).

O modelo de Escalada de Conflito de Glasl (1994) tem por base a explicação de como um conflito pode escalar para o Assédio Moral. Este modelo é composto por três fases. Na primeira fase do conflito, ambas as partes estão disponíveis para a resolução do mesmo, trabalhando na cooperação para a sua resolução. Numa segunda fase, o que gerou o conflito acaba por se tornar inexistente, passando o problema a ser a dificuldade de relacionamento. Ambas as partes

deixam de comunicar e começam a angariar o apoio de outros. Por fim, na terceira fase, os confrontos transformam-se na vontade de arruinar o adversário. É entre a segunda e a terceira fase que o Assédio Moral começa a surgir. (Einarsen et al., 2011).

De outra perspetiva surgiu o modelo teórico sobre gestão do Assédio Moral em contexto de trabalho, desenvolvido por Einarsen et.al (2011). Tem como objetivo fundamental, explicar a natureza, as causas e consequências dos comportamentos de Assédio Moral dentro das organizações, facultando instrumentos para ajudar na criação de estratégias de prevenção destes comportamentos.

O autor afirma que comportamentos de *bullying* e de Assédio Moral são bastante complexos e caracterizados de diferentes formas, se nos focarmos naquele que é o comportamento do agressor ou mesmo na reação e no retorno por parte da vítima, que pode ser interpretado e explicado de diferentes vertentes. Uma das formas de interpretação é a individual, mais concretamente a personalidade, quer seja do agressor, quer seja da vítima, apenas difere na forma de interpretação de ambas as partes, podendo ter influência na perceção de Assédio Moral ou por outro lado, contribuir para a ausência de estratégias de coping. Outra das formas de interpretação é a social, esta conjuga-se com a necessidade que existe num grupo de trabalho, de direccionar todas as frustrações para um indivíduo específico do grupo, que consideram que por algum motivo seja inferior, atribuindo características para esta seleção como conhecimento, antiguidade ou características de personalidade. (Einarsen et al., 2011).

Estudos de Assédio Moral em Portugal

O estudo sobre Assédio Moral no local de trabalho realizado pela Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE) e desenvolvido pelo Centro Interdisciplinar de Estudos de Género do Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas (ISCSP), que nos remete para o ano de 2015, conseguiu apurar que 16% da população ativa em Portugal é vítima de Assédio Moral. Foi possível perceber neste estudo, que as principais vítimas são as mulheres, com um valor de 16,7%, comparativamente com os homens, com um valor de 15,9%. Na maioria dos casos, os responsáveis por este tipo de Assédio Moral são os superiores hierárquicos ou chefias diretas.

As vítimas que reportam situações de Assédio Moral, apresentaram como fatores determinantes serem colocadas em situações de stress com o objetivo de as levar ao descontrole (homens 38,2% e mulheres 41,8%) e posteriormente a desvalorização frequente do seu trabalho. (homens 27% e mulheres 31,3%). Em comparação com a média dos países europeus,

Portugal apresentou uma taxa bastante elevada de casos de Assédio Moral, que representam a 16,5%, comparativamente com 4,1% na média dos países europeus. (Torres et al., 2016)

O Assédio Moral e a Incivildade no trabalho tratam de comportamentos prejudiciais no ambiente profissional que afetam a saúde e o bem-estar dos colaboradores.

Incivildade no Trabalho

A Incivildade no Trabalho é considerada, na literatura, um antecessor do Assédio Moral, estando estes dois conceitos relacionados, contendo características comuns. Podemos começar por dizer que a Incivildade pode mais tarde agravar-se passando a Assédio Moral, representando em ambos comportamentos negativos no local de trabalho, com objetivo de atingir uma determinada pessoa, sendo que se manifestam de formas diferentes. (Aquino&Thau, 2009)

Andersson e Pearson (1999) definem a Incivildade como um episódio social que envolve comportamentos rudes ou insensíveis, abrangendo tanto expressões verbais como não verbais, manifestando-se em comportamentos que se destacam pela falta de respeito e consideração pelo outro. Além disso, os autores especificam que a Incivildade é caracterizada por ações desrespeitosas e insensíveis que violam as normas de comportamento respeitoso no local de trabalho “um comportamento desviante de baixa intensidade, e de intenção ambígua, que viola as normas para o respeito mútuo no local do trabalho”. Os comportamentos de Incivildade não são considerados apenas aqueles que são efetuados cara a cara ou que existe alguma interação social ou física, mas também são considerados comportamentos de Incivildade interações feitas por e-mail, por mensagens de texto e até mesmo por chamadas telefónicas. (Francis, Holmvall, & O'Brien, 2015; Giumetti, Hatfield, Scisco, Schroeder, Muth, & Kowalski, 2013; Lim & Teo, 2009).

Existem duas características que diferenciam a Incivildade de outros comportamentos desviantes, que são elas: a baixa intensidade do comportamento que se refere à humilhação verbal de colegas ou simplesmente a incerteza da intenção de prejudicar o outro, não sendo o alvo, os observadores ou o próprio agressor, capazes de identificar se existiu ou não intenção no ato (Pearson et al., 2005).

Assim podemos assumir como características de comportamentos de Incivildade no trabalho: não dar mérito quando ele é merecido, ignorar, excluir, duvidar das opiniões e decisões dos outros, olhares e gestos indelicados. (Cortina, Magley, Williams & Langhout, 2001; Pearson, Andersson & Porath, 2000).

A Incivilidade surge como um precursor do assédio moral. Existem fatores que diferenciam a Incivilidade no trabalho, o *bullying*, o Assédio Moral e a supervisão abusiva (Máximo, 2008).

Apesar de *bullying* e assédio moral serem conceitos facilmente confundidos, existem características que os diferenciam. O Assédio Moral define-se por agressões mais subtis e com maior dificuldade de detecção, por sua vez o *bullying* encontra-se mais direcionado para a humilhação individual. (Hirigoyen, 2002). Diferenciando os conceitos de forma mais complexa, o *bullying* é definido como a vitimização e persistência sistemática, seja por parte de pares ou de um subordinado, através de comportamentos agressivos e numa situação em que as vítimas têm bastante dificuldade em se conseguir defender. (Einarsen et al., 2011).

De outra perspectiva temos o Assédio Moral que são comportamentos de atos prejudiciais e que na maior parte dos casos são imperceptíveis, ocorrendo de forma diária no local de trabalho, sendo o objetivo de ameaçar, diminuir e humilhar outro colaborador, perturbando o seu desempenho profissional e a sua integridade, este comportamento pode ser exercido de forma horizontal ou vertical. (Leonardo e Mascarin ,2020). Outro fator diferenciador é a supervisão abusiva que é um comportamento negativo que ao contrário da incivilidade provém de alguém com um cargo hierárquico superior, a sua diferença expressa-se através da intensidade e da intencionalidade exercida nos atos, todas elas têm em comum a falta de respeito pelos outros no local de trabalho. (Leiter, 2013).

Estudo realizado em Portugal, com colaboradores da área da restauração, apurou-se que 12% dos trabalhadores são vítimas de Assédio e *bullying* no seu local de trabalho, e visto que a Incivilidade é um precursor deste tipo de comportamentos, é expectável que esta seja uma das características desta população. (Araújo, 2009 citado Nitzsche, 2015).

O estudo de Pearson e Porath (2005) demonstra que existe 60% de difusão da Incivilidade em colaboradores de vários setores, e condicionantes para a existência de bem-estar no local de trabalho, sendo elas a pouca satisfação dos colaboradores, um desempenho reduzido, sofrimento psicológico e mais intenções de rotatividade. Vivências de Incivilidade estão relacionadas às intenções de rotatividade e ao afastamento do trabalho, influenciando de uma forma negativa os indicadores de bem-estar psicológico, o que vai de encontro com o estudo anteriormente referenciado. (Namin et al., 2021). Na sequência do estudo anteriormente mencionado, é possível relatar como consequências para as vítimas de Incivilidade, a

diminuição da satisfação no trabalho e o aumento da intenção de mudança do mesmo, afetando também a sua qualidade de trabalho. (Alquwez,2022).

Civilidade no Trabalho

De um prisma diferente, considera-se a Civilidade no Trabalho como a antítese da Incivilidade. Muitos são os teóricos que exploraram esta ideia no contexto profissional chegando ao consenso de que a Civilidade não se resume apenas a seguir boas maneiras e regras de etiqueta. Abrange igualmente uma consciencialização profunda tanto de si mesmo quanto dos outros, manifestando respeito e consideração pelo bem-estar alheio (Walsh, B, et al., 2011). Segundo Andersson e Pearson (1999) podemos descrever a Civilidade como um comportamento que manifesta cortesia, sensibilidade e consideração pelos outros, ajudando assim a potenciar as normas de respeito mútuo no local de trabalho, assim como a confiança, a empatia e as relações positivas. Osatuke e colaboradores (2009) definem quatro características de Civilidade no trabalho: o respeito e a aceitação; a cooperação; a relação de apoio entre colegas e a resolução justa de conflitos.

A Civilidade no ambiente de trabalho está intrinsecamente relacionada à noção de segurança psicológica, que se manifesta por meio da promoção da criatividade, autenticidade e pela permissão de cometer erros no local de trabalho sem temer as consequências. Isto ocorre quando os colaboradores sentem que o ambiente de trabalho é psicologicamente seguro (Leiter et al., 2015).

Existem diversas normas que podem ser aplicadas à Civilidade no trabalho, e estas podem variar significativamente de acordo com a organização, a indústria e até mesmo a cultura em que estão inseridas. Além disso, características como idade, nível de educação e características sociodemográficas podem diferenciar estas normas (Pearson et al., 2000). Segundo, Clark e Carnosso (2008) existem antecedentes necessários para a Civilidade no trabalho, nomeadamente um ambiente de trabalho baseado no respeito mútuo; diferentes pontos de vista ou um conflito; escuta ativa, onde esta é feita de uma forma respeitosa e onde se permite a troca de informações sensíveis; o tempo e uma negociação respeitosa.

O estudo realizado por Meterko e colaboradores. (2007) com profissionais de saúde revelou diferenças significativas entre a Civilidade e a liderança, bem como entre Civilidade e foco no cliente. Também a pesquisa conduzida por Leiter e colaboradores. (2015) com profissionais de saúde estabeleceu associações positivas e significativas entre Civilidade e satisfação no trabalho, comprometimento organizacional afetivo, confiança na gestão e

confiança nos colegas. Além disso, identificou associações negativas entre a Civilidade e as intenções de deixar o emprego.

Podemos entender a Civilidade como um fator precursor das experiências de Incivilidade. Estudos neste campo têm como objetivo central promover a Civilidade como meio de reduzir a Incivilidade. (Walsh et al., 2011)

Para justificar a Civilidade temos na literatura a teoria da Troca Social de Blau, que defende que os trabalhadores podem criar dois tipos de relações no local de trabalho: relações de troca económica, que por norma duram pouco tempo e envolvem trocas específicas de trabalho por recompensas financeiras, e por outro lado, relações de troca social, estas de maior duração, envolvendo a troca de recursos que são menos visíveis e mais voltados para o lado emocional ou sócio emocional, como o reconhecimento ou estima. Estas relações de troca podem ser realizadas de forma vertical ou horizontal, pois pode ocorrer entre subordinados e supervisores ou mesmo entre colaboradores. (Rupp & Cropanzano, 2002).

Nesta teoria é aplicada a norma geral da reciprocidade, onde os colaboradores têm atitudes benéficas entre si, esperando que essas ações sejam retribuídas da mesma forma, sendo uma necessidade também garantir o bem-estar individual de cada um.

Estudos que relacionam a Civilidade e Incivilidade no Trabalho

Grande parte das pesquisas realizadas neste âmbito são levadas a cabo nos Estados Unidos. (Nietzsche, 2015).

Em Portugal tende-se a atribuir uma grande importância aos colegas de trabalho, à promoção de um ambiente de grupo positivo e à execução dos objetivos do grupo no ambiente de trabalho. Pode-se concluir que, embora a incidência de comportamentos de Incivilidade por parte dos colegas seja menor do que a praticada pelos supervisores, os efeitos negativos da incivilidade dos colegas tendem a ser mais impactantes. Isso ocorre porque a Incivilidade dos colegas afeta diretamente o grupo, contrariando assim a cultura de coletividade que é valorizada. (Nietzsche, 2015)

Martinez e colaboradores. (2009) no estudo que relaciona os efeitos da Civilidade e Incivilidade no bem-estar afetivo, confirma a relação entre a Civilidade no trabalho e os afetos positivos. Na investigação de Nietzsche (2015), onde a mesma faz referência ao estudo de Leiter e colaboradores (2015), que aborda a relação entre a Civilidade no trabalho e a Incivilidade de supervisores, concluindo que a mesma é significativamente negativa, e que a relação entre a Civilidade no trabalho e a Incivilidade de colegas é também significativa, ou

seja, a Civilidade no trabalho está associada à Incivilidade de colegas. Importa referenciar que este estudo foi feito à luz do modelo que irei usar no meu estudo o Modelo Job Demands-Resource. (Demerouti et al., 2001)

No modelo Job- Demands Resources, segundo Bakker e Demerouti (2007) podemos considerar as exigências do trabalho (job demands) considerando aqui a incivilidade, pois existe a percepção de justiça, um sentimento de vingança e de reciprocidade, associado também à exaustão emocional e ao cinismo, por outro lado consideramos os recursos no trabalho (job resources) enquadrando-se a civilidade, onde está implícito a ausência de um bom ambiente de trabalho, a eficácia profissional, implicando também o envolvimento com o trabalho. Estas duas componentes permitem a aplicação deste modelo de diferentes maneiras, consoante as exigências e os recursos do trabalho. (Bakker & Demerouti, 2007).

Os recursos de trabalho estão associados aos aspectos físicos e sociais ou organizacionais do trabalho, onde prevalece o atingir de objetivos do trabalho, promovendo a aprendizagem e o crescimento pessoal (de Jonge, Demerouti, & Dormann, 2014; Schaufeli & Taris, 2014). Por sua vez, as exigências do trabalho estão associadas aos aspectos físicos, sociais ou organizacionais do trabalho, mas que exigem um esforço cognitivo e emocional, associado aos custos fisiológicos e psicológicos. (De Jonge et al., 2014).

À luz deste modelo no trabalho, é de extrema importância que as organizações apliquem este modelo, que pode ser aplicado em qualquer contexto organizacional, sendo versátil. É necessário que facultem aos seus colaboradores as ferramentas de aprendizagem, prevalecendo sempre o bom ambiente no local de trabalho, para que seja possível atingir o objetivo de trabalho comum de uma forma saudável. É de igual modo importante, que a organização mostre aos colaboradores que o seu bem-estar físico e mental é fundamental para todos, e que devem trabalhar na prevenção da exaustão emocional. Os afetos positivos são os principais potenciadores da Civilidade no trabalho., relacionando-se com as nossas relações em estudo, sendo que todas as variáveis se encontram associadas, é importante promover a Civilidade para que exista um bom ambiente de trabalho e bem-estar físico e psicológico dos colaboradores e trabalhar na diminuição de comportamentos de Incivilidade, para que o mesmo não se agrave e remontem a Assédio Moral.

Com base nas variáveis escolhidas para esta investigação, foram estabelecidos os objetivos de estudo e formuladas as hipóteses correspondentes

Objetivos do estudo

Foram definidos como objetivos de estudo a relação existente entre o Assédio, a Civilidade e a Incivilidade em população em idade ativa e por sua vez a comparação entre homens e mulheres relativamente ao Assédio Moral.

Hipóteses formuladas

Com base nos objetivos, foram formuladas hipóteses onde se esperava que a Incivilidade se associasse positivamente com o Assédio Moral e esperava-se que as mulheres em comparação com os homens apresentassem números mais elevados de Assédio Moral.

Método

Participantes

Para a realização da presente investigação recorreu-se a uma amostra de conveniência, constituída por 190 participantes, após a exclusão de 14, que não cumpriram os critérios de participação necessária, que após a divulgação do protocolo os participantes não aceitaram participar no estudo, isto de uma amostra inicial de 204 participantes.

A tabela 1 mostra os dados relativos à caracterização sociodemográfica da amostra.

Tabela 1 -Dados Sociodemográficos da Amostra

		<i>M</i>	<i>Dp</i>	<i>N</i>	%
Idade		34.2	11.2		
Sexo	Feminino			113	59.8
	Masculino			76	40.2
Estado Civil	Solteiro(a)			114	60.0
	Casado(a)/União Facto			58	30.5
	Divorciado(a)/Separado(a)			17	8.9
	Viúvo			1	0.5
Habilitações					
Literárias	Ensino Básico			11	5.8
	Ensino Secundário			90	47.4
	Licenciatura			64	33.7
	Mestrado			20	10.5
	Doutoramento			5	2.6
Religião	Agnóstico/Ateu			67	37.0
	Evangélico/Cristão			108	59.7
	Outras			6	3.3
Estatuto					
Socioeconómico	Baixo			20	10.5
	Médio Baixo			73	38.4
	Médio			84	44.2
	Médio Alto			13	6.8
Recolha	Papel			55	28.9
	Online			135	71.1

Nota. *M* – Média; *Dp* – Desvio Padrão

A média de idade dos participantes foi de 34,2 ($Dp = 11,2$), tendo idades compreendidas entre os 19 e 65 anos, sendo composta maioritariamente por participantes do sexo feminino com uma percentagem de 59.8% ($n= 113$), comparativamente a uma percentagem de 40.2% ($n= 76$), de participantes do sexo masculino. No que diz respeito ao estado civil, os participantes são maioritariamente Solteiros (as) apresentando uma percentagem de 60.0% ($n=114$), e nas habilitações literárias a maior percentagem, 47,4 ($n=90$), foi o ensino secundário. Na religião, a maioria dos participantes considera-se Evangélica/Cristã, 59.7% ($n=108$) (ver Tabela 1).

Por sua vez, relativamente à Perceção do Estatuto Sócio Económico, 44.2% ($n= 84$) da amostra selecionou a opção como “Médio”. A amostra foi recolhida em formato online e em formato papel, tendo sido maioritariamente recolhida em formato online com uma percentagem de 71.1% e com uma percentagem de 28.9% em formato papel (ver Tabela 1).

Relativamente aos dados relacionados com o trabalho (ver Tabela 2), os participantes relataram trabalhar, em média, há 6.77 anos ($Dp = 8.35$) na organização, 70.5% ($n = 134$) no setor privado.

Cerca de 54% dos participantes relatou sentir o seu ambiente de trabalho como satisfatório, cerca de 82% considerou ter por vezes uma boa relação com os seus colegas de trabalho e chefias??. Cerca de 64% dos participantes considerou não se sentir sozinho no local de trabalho e cerca de 58% dos participantes relatou sentir-se por vezes feliz no local de trabalho. (ver Tabela 2).

Tabela 2 - Dados Sociodemográficos da Amostra em Contexto de Trabalho

		<i>M</i>	<i>Dp</i>	<i>N</i>	%
Anos na organização		6.77	8.35		
Setor	Privado			134	70.5
	Público/Privado			13	6.8
	Público			43	22.6
Ambiente Trabalho	Muito Insatisfatório			8	4.2
	Insatisfatório			14	7.4
	Nem insatisfatório, Nem Satisfatório			28	14.7
	Satisfatório			103	54.2
	Muito Satisfatório			37	19.5
Relação Colegas e Chefias	Não			6	3.2
	Às vezes			155	81.6
	Sim			29	15.3
Sente-se sozinho no seu local trabalho?	Não			122	64.2
	Às vezes			15	7.9
	Sim			53	27.9
Sente-se feliz no seu local trabalho?	Não			19	10.0
	Às vezes			110	57.9
	Sim			61	32.1

Nota. *M* – Média; *Dp* – Desvio Padrão

Por fim, ainda em relação aos dados relacionados com o trabalho, a categoria de trabalho com maior destaque foi o Turismo 20.6% ($n = 39$) (ver Tabela 3)

Tabela 3 - Dados Sociodemográficos da Amostra em contexto de trabalho

Variável		N	%
Profissão	Comércio	30	15.9
	Saúde	18	9.5
	Técnica Turismo	1	0.5
	Turismo	39	20.6
	Terapeuta	1	0.5
	RH	4	2.1
	Gestora de Reservas	3	1.6
	Designer Gráfico	4	2.1
	Servente de Carpintaria	1	0.5
	Educação	20	10.6
	Empregada de Limpeza	2	1.1
	Forças de Segurança	10	5.3
	Arquiteto	1	0.5
	Construção Civil	2	1.1
	Financeiro	8	4.2
	Administrativo	13	6.9
	Restauração	17	9.0
	Estética	9	4.8
	Manobrador de Máquinas	1	0.5
	Audiovisuais	3	1.6
Biólogo Marinho	2	1.1	

Medidas

O Assédio Moral foi avaliado pela “Escala Portuguesa de *Mobbing*” (EPM, Serra et al., 2005), sendo a versão original da mesma, é uma escala do tipo likert de 5 pontos, desde 0 (nunca me aconteceu nos últimos 12 meses) a 4 (acontece-em todos os dias), composta por 27 questões de autoavaliação, que se destina a reconhecer e a avaliar o grau de gravidade de comportamentos de *mobbing* no local de trabalho, através dos seguintes fatores: depreciação e desconfiança; pressão ligada às tarefas; ofensas à dignidade e capacidades do indivíduo; agressão verbal e inibição direta; isolamento e ostracização; ofensas à qualidade profissional; exigências que afetam a saúde do indivíduo e ofensas à situação de vida. A medida permite, ainda, obter uma nota total relativa ao assédio moral, alcançada pela soma de todos os itens da medida, valores mais elevados correspondem a maiores níveis de assédio moral.

Relativamente às qualidades psicométricas da medida, apresenta 65% de variância explicada e um alfa de Cronbach de .896, ou seja, existe uma boa consistência. Apresenta ainda,

uma correlação de formas alternadas de .866 e coeficiente de Spearman-Brown de .928, o que reflete mais uma vez numa boa consistência interna. (Serra et al., 2005).

A Incivildade foi avaliada através da versão adaptada para a língua portuguesa “Escala Simples da Incivildade no Trabalho” (ESIT, Nietzsche, 2015), da versão original “Straightforward Incivility Scale” desenvolvida por Leiter&Day (2013), na versão original os autores apenas validam 4 subescalas sendo elas Incivildade de supervisores, pares, subordinados, e Incivildade instigada, numa escala do tipo Likert de 7 pontos sendo (0) Nunca e (6) Mais do que uma vez por dia.

No presente estudo foi utilizada a versão traduzida e adaptada para a população portuguesa por Nietzsche (2015). Na versão portuguesa a autora usou as 4 subescalas da versão original (Incivildade de supervisores, pares, subordinados, e Incivildade instigada) e acrescentou uma nova subescala relacionada com a incivildade pelos clientes, que não foi utilizada no presente este por não ir de encontro aos objetivos do mesmo. É uma escala multidimensional de auto e hétero avaliação, pois as subescalas de incivildade superiores, pares e subordinados, são de hétero avaliação e a subescala incivildade instigada de autoavaliação com um formato de resposta numa escala do tipo Likert de 7 pontos, sendo (0) Nunca e (6) Mais do que uma vez por dia. O score para a subescala é obtido pela soma das respostas aos itens da subescala e posteriormente dividido pelo número de itens que a constituem, variando entre um mínimo de 0 e um máximo de 6. De acordo com a variação de resultados é expectável que um score mais elevado apresenta maior frequência de Incivildade recebida ou instigada.

Relativamente aos valores de consistência interna na versão original variando o alfa de Chronbach entre .84 (subescala incivildade instigada) e .95. (subescalas incivildade pares e incivildade subordinados), todas as subescalas apresentam boa consistência na versão original. (Leiter&Day, 2013)

Relativamente à validade e fiabilidade da medida, na versão portuguesa o alfa de Cronbach varia entre .70 (subescala Incivildade instigada) e .91 (subescala Incivildade nos clientes), apenas a subescala Incivildade instigada apresenta um valor de consistência abaixo do pretendido, todas as restantes subescalas apresentam valores de boa consistência, apresentando 68.7% de variância explicada. (Nietzsche, 2015)

A Civilidade foi avaliada através da adaptação para a população portuguesa da versão original de “Workplace Civility Scale” (WCS, Osatuke et al., 2009), sendo a versão adaptada

para a população portuguesa “Escala Civilidade no Trabalho” (ECT, Nietzsche, 2015). É uma escala composta por 8 itens com o intuito de verificar a presença de respeito mútuo, aceitação de diversidade, cooperação, relações interpessoais de apoio, e resolução justa de conflitos entre pessoas que trabalham em grupos, é avaliada numa escala tipo de Likert de 5 pontos, que varia de 1 (Discordo Fortemente) a 5 (Concordo Fortemente). A cotação é calculada através do valor médio da soma de todas as pontuações a dividir pelo número de itens da escala, variando a média entre 1 e 5. Relativamente à variação de resultados é expectável que médias mais elevadas, os indivíduos apresentem uma maior perceção de Civilidade. Na versão original foi apresentado um alfa de Cronbach de .93 (Osatuke et al., 2009). A versão portuguesa, apresenta 55.1% de variância explicada, um alfa de Cronbach de .88, ou seja, boa consistência, sendo que o valor obtido é ligeiramente inferior ao obtido pela versão original de Osatuke. (Nietzche 2015)

A Desejabilidade Social foi avaliada pela versão adaptada portuguesa “Social Desirability Scale- Short Form” (SDS-SF, Carvalho, 1999) adaptada da versão original reduzida “Social Desirability Scale” (SDS, Crowne & Marlowe, 1960). É uma escala composta por 13 itens, que caracterizam comportamentos culturalmente aprovados, mas com baixa tendência de serem reproduzidos, sendo o seu formato de resposta de Verdadeiro e Falso. Resultados mais elevados, indicam uma maior desejabilidade social por parte do participante. Relativamente às qualidades psicométricas da medida, na escala original apresenta um alfa de Cronbach de .70, revelando consistência interna e na escala adaptada para a versão portuguesa um alfa de Cronbach de .65. (Carvalho,1999)

Procedimento

Este foi um estudo de carácter transversal e observacional. Para a realização desta investigação, primeiramente foram realizados os pedidos de autorização aos autores das escalas a uso, às quais nos foram concedidas para aplicação.

Para que fosse possível avançar com o projeto de investigação, este foi submetido à comissão científica do mestrado e aceite pelo mesmo.

Posteriormente, foi realizado o pedido de consentimento informado que acompanhou o protocolo. Durante a realização do mesmo, é de ressaltar que respeitamos o código ético e deontológico e os seus respetivos princípios básicos, sendo sempre respeitada a integridade de cada participante caso identificassem ou manifestassem conflito de interesses relativamente à investigação, prevaleceu sempre da nossa parte a honestidade, a confidencialidade e o

anonimato para com os participantes, salvaguardando que não seriam identificados e que todos os dados recolhidos serviriam apenas e só para resultados desta investigação.

Previamente, foi efetuado um estudo piloto, onde o protocolo foi disponibilizado a quatro pessoas, para que pudessem responder ao mesmo, entendendo se estava perceptível a todos e apresentado de uma forma clara, bem como o tempo de duração do seu preenchimento. Apenas, após este processo, autorização prévia e a criação de uma mensagem que acompanhava o protocolo, elaborada de forma clara e correta, os questionários foram colocados online, nas plataformas de acesso online e redes sociais. Posteriormente ao início da recolha da amostra, o protocolo foi também disponibilizado em formato papel, para que fosse possível alcançar uma maior amostra: foi necessário recorreremos junto de escolas, organizações, universidades e pedir autorizações às mesmas, para que nos permitissem fazer a recolha diretamente com os participantes.

De referir que no presente estudo devido a um erro de operacionalização, aquando da passagem da medida para o protocolo online, ficou a faltar o item 12 falhou na inserção e para que a análise fosse feita de igual forma, aquando da aplicação em formato papel optou-se por não considerar esse mesmo item nenhum dos questionários. A recolha de dados teve início em Fevereiro de 2023 e foi finalizada em Agosto do mesmo ano.

Após a realização de toda a recolha, foram realizadas análises estatísticas através do programa JAMOVI 2.3.21, utilizamos testes para análise dos dados em estudo, nomeadamente o independente sample t test para amostras independentes que tem como objetivo a comparação de médias entre dois grupos independentes, a Correlação de Coeficiente de Pearson e Correlação de Coeficiente de Spearman que permitem verificar a correlação existente entre as variáveis, análise através do teste One Way ANOVA que tem como objetivo comparar médias entre mais do que dois grupos independentes e a Regressão Linear Múltipla que estuda a relação entre mais do que duas variáveis sendo uma dependente e várias independentes. Apresenta-se um nível de significância de 95%.

Resultados

Análise Comparativa entre Grupos de Recolha para a Incivilidade, Civilidade, Assédio Moral e Desejabilidade Social

Foi realizado um teste t para amostras independentes, com o objetivo de comparar ambos os grupos de recolha, na Incivilidade, Civilidade, Assédio Moral e Desejabilidade Social. A Tabela 4 mostra os valores médios e o desvio padrão por grupo de recolha para cada uma das variáveis mencionadas anteriormente.

Tabela 4 – Análise Comparativa entre Grupos Online e Papel para Incivilidade, Civilidade, Assédio Moral e Desejabilidade Social

Variáveis	Papel		Online		t (188)
	M	Dp	M	Dp	
Incivilidade pelos Pares	.33	.54	.83	1.25	-2.85**
Incivilidade da Chefia	.34	.84	.80	1.41	-2.31*
Incivilidade dos Subordinados	6.13	2.31	5.32	2.96	1.80
Incivilidade Instigada	.15	.39	.52	.87	-3.04**
Civilidade	3.71	.76	3.71	.95	.00
Assédio Moral	6.09	9.35	11.91	17.56	-2.32*
Desejabilidade Social	6.16	.98	6.12	1.25	.24

Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$

Verificaram-se diferenças estatisticamente significativas entre os participantes que preencheram o protocolo online e os participantes que preencheram o protocolo em papel na Incivilidade para com os Pares ($t(188) = -2.85$; $p < .01$) apresentando os participantes que participaram online um valor médio superior ($M = .83$; $Dp = 1.25$) ao dos participantes que participaram na recolha em papel ($M = .33$; $Dp = .54$). Verificaram-se diferenças estatisticamente significativas entre os participantes que preencheram o protocolo online e os participantes que preencheram o protocolo em papel na Incivilidade de Chefias ($t(188) = -2.31$; $p < .05$) apresentando os participantes que participaram em online um valor médio

superior ($M = .80$; $Dp = 1.42$) ao dos participantes que participaram na recolha em papel ($M = .34$; $Dp = .84$). Verificaram-se ainda diferenças estatisticamente significativas entre os participantes que preencheram o protocolo online e os participantes que preencheram o protocolo em papel na Incivilidade Instigada ($t(188) = -3.04$; $p < .01$) apresentando os participantes que preencheram o protocolo online um valor médio superior ($M = .52$; $Dp = .87$) ao dos participantes que participaram no protocolo em papel ($M = .15$; $Dp = .39$). Verificando-se para o Assédio Moral ($t(188) = -2.23$; $p < .05$) diferenças estatisticamente significativas, apresentando os participantes que preencheram o protocolo online um valor médio superior ($M = 11.91$; $Dp = 17.56$) que os participantes que preencheram o protocolo em papel ($M = 6.09$; $Dp = 9.35$).

Análise Comparativa entre os Sexos para a Incivilidade, Civilidade, Assédio Moral e Desejabilidade Social

Foi realizado um teste t para amostras independentes, com o objetivo de comparar ambos os sexos na Incivilidade, Civilidade, Assédio Moral e Desejabilidade Social. A Tabela 5 mostra os valores médios e o desvio padrão por sexo para cada uma das variáveis mencionadas anteriormente.

Tabela 5 - Análise Comparativa entre os Sexos para a Incivilidade, Civilidade, Assédio Moral e Desejabilidade Social

Variáveis	Feminino		Masculino		t (187)
	M	Dp	M	Dp	
Incivilidade pelos Pares	.72	1.21	.63	.96	-.55
Incivilidade da Chefia	.68	1.30	.66	1.27	-.15
Incivilidade dos Subordinados	5.85	2.58	5.10	3.10	-1.81
Incivilidade Instigada	.37	.71	.48	.87	.98
Civilidade	3.69	.93	3.76	.86	.54
Assédio Moral	9.81	15.83	10.92	16.01	.47
Desejabilidade Social	6.21	1.19	6.01	1.15	-1.14

Não foram obtidas diferenças estatisticamente significativas entre os sexos para as variáveis estudadas

Comparações em função do setor de trabalho, para a Incivilidade, Civilidade, Assédio Moral e Desejabilidade Social

De forma a comparar os setores de trabalho (Privado; Público/Privado e Público) no que respeita à Incivilidade, Civilidade, Assédio Moral e Desejabilidade Social, foi realizada uma ANOVA One Way. A Tabela 6 mostra os valores médios e o desvio padrão em função do setor de trabalho para variáveis mencionadas anteriormente.

Tabela 6 - *Comparações em função do setor de trabalho, para a Incivilidade, Civilidade, Assédio Moral e Desejabilidade Social.*

Variáveis	Privado		Público/Privado		Público		F
	<i>M</i>	<i>Dp</i>	<i>M</i>	<i>Dp</i>	<i>M</i>	<i>Dp</i>	
Incivilidade pelos Pares	.53	.88	.72	1.10	1.14	1.57	3.03
Incivilidade da Chefia	.57	1.18	.49	.88	1.02	1.62	1.56
Incivilidade dos Subordinados	5.47	2.86	5.39	3.07	5.87	2.59	.38
Incivilidade Instigada	.33	.70	.51	.72	.62	.98	1.78
Civilidade	3.79	.84	3.89	1.03	3.40	.99	2.85
Assédio Moral	9.16	13.88	6.15	14.54	14.79	20.67	1.75
Desejabilidade Social	6.13	1.20	6.00	1.00	6.19	1.14	0.16

Não foram obtidas diferenças estatisticamente significativas em função do setor de trabalho para as variáveis estudadas.

Relação entre a Incivilidade, a Civilidade e o Assédio Moral

As relações entre a Incivilidade, a Civilidade e o Assédio Moral foram estudadas através do coeficiente de correlação de Pearson, A tabela 7 mostra as correlações existentes entre as variáveis em estudo.

Tabela 7 – *Relação entre a Incivilidade, a Civilidade e o Assédio Moral*

Variáveis	1	2	3	4	5
1. Incivilidade pelos Pares					
2. Incivilidade da Chefia	.69***				
3. Incivilidade Dos Subordinados	.15*	.23**			
4. Incivilidade Instigada	.58***	.52***	.17*		
5. Civilidade	-.53***	-.56***	-.24***	-.38***	
6. Assédio Moral	.69***	.82***	.22**	.50***	-.58***

Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Os resultados evidenciaram a existência de correlações estatisticamente significativas entre todas as variáveis em estudo, com resultados entre .15 (Incivilidade dos Subordinados e Incivilidade pelos pares, $p < .05$) e .82 (Assédio Moral e a Incivilidade das Chefias $p < .001$.)

Através desta análise, foi possível constatar que os participantes com maior percepção de Civilidade relataram menor frequência de Incivilidade e que o Assédio Moral se associa positivamente com todas as subescalas da Incivilidade e negativamente com a Civilidade.

Relação entre a Incivilidade, Civilidade, Assédio Moral, Desejabilidade Social e os Anos na Organização Atual

A relação entre a Incivilidade, a Civilidade e o Assédio Moral e Desejabilidade Social e os anos na organização atual foram estudadas através do coeficiente de correlação de Pearson, A tabela 8 mostra as correlações existentes entre as variáveis em estudo.

Tabela 8 -Relação entre a Incivilidade, Civilidade e o Assédio Moral e os Anos na Organização Atual

Variáveis	Anos Organização Atual
Incivilidade pelos Pares	-.00
Incivilidade da Chefia	-.04
Incivilidade dos Subordinados	-.27***
Incivilidade Instigada	.09
Civilidade	-.02
Assédio Moral	.02
Desejabilidade Social	-.14*

Nota. * $p < .05$, *** $p < .001$

Os resultados obtidos, mostraram apenas a existência de uma correlação significativa e negativa entre o número de ano na organização com a subescala Incivilidade dos Subordinados ($r = -.27$; $p < .001$) e a Desejabilidade Social ($r = -.14$; $p < .05$), demonstrando que os participantes com mais anos de trabalho na organização relataram menor incivilidade por parte dos subordinados e menor desejabilidade social

Relação entre a Incivilidade, Civilidade, Assédio Moral, Desejabilidade Social e o Ambiente de Trabalho

A relação entre a Incivilidade, a Civilidade e o Assédio Moral e Desejabilidade Social e o ambiente de trabalho foram estudadas através do coeficiente de correlação de Spearman, A tabela 9 mostra as correlações existentes entre as variáveis em estudo.

Tabela 9 - Relação entre a Incivilidade, Civilidade e o Assédio Moral e Ambiente de Trabalho

Variáveis	Ambiente de Trabalho
Incivilidade pelos Pares	-.29***
Incivilidade da Chefia	-.39***
Incivilidade dos Subordinados	-.09
Incivilidade Instigada	-.18*
Civilidade	.40***
Assédio Moral	-.35**
Desejabilidade Social	-.15*

Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Os resultados obtidos mostraram apenas a existência de uma correlação significativa e positiva entre o ambiente de trabalho com a escala da Civilidade ($r=.40$; $p<.001$), e por sua vez a existência de correlações significativas e negativas na subescala Incivilidade pelos Pares ($r=-.29$; $p<.001$), na Incivilidade da Chefias ($r=-.39$; $p<.001$), na Incivilidade Instigada ($r=-.18$; $p<.05$), no Assédio Moral ($r=-.35$; $p<.001$), e na Desejabilidade Social ($r=-.15$; $p<.05$), demonstrando que participantes que consideraram o ambiente de trabalho muito satisfatório relatam menos frequência de Incivilidade, menos Assédio Moral, menos Desejabilidade Social e mais percepção de Civilidade.

Relação entre a Incivilidade, Civilidade, Assédio Moral, Desejabilidade Social e a Relação com Colegas e Chefia, Solidão e Felicidade no Trabalho

A relação entre a Incivilidade, a Civilidade e o Assédio Moral e Desejabilidade Social e a relação com colegas e chefia, a solidão e a felicidade no trabalho foram estudadas através do coeficiente de correlação de Pearson, A tabela 10 mostra as correlações existentes entre as variáveis em estudo.

Tabela 10 - Relação entre a Incivilidade, Civilidade, Assédio Moral, Desejabilidade Social e as Relação com Colegas e Chefia, Solidão e Felicidade no Trabalho

Variáveis	Solidão Trabalho	Relação Colegas/Chefias	Felicidade Trabalho
Solidão Trabalho			
Relação Colegas/Chefias	.16*		
Felicidade Trabalho	.02**	.04	
Incivilidade Pares	.25***	.10	-.12
Incivilidade Chefia	.22**	.08	-.09
Incivilidade Subordinados	.06	.02	-.01
Incivilidade Instigada	.12	-.01	-.12
Civilidade	-.29***	-.14*	-.06
Assédio Moral	.22**	.17*	-.17*
Desejabilidade Social	.13	.03	.06

Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Os resultados obtidos evidenciaram existência de correlações estatisticamente significativas entre a variável Assédio Moral com a solidão no trabalho ($r=.22$; $p<.01$), com a relação colega e chefias ($r=.17$; $p<.05$) e com a felicidade no trabalho uma ($r= -.17$; $p <.05$). A Civildade apresenta correlações estatisticamente significativas e negativas, para com a solidão no trabalho uma ($r= -.29$; $p<.001$) com a felicidade no trabalho ($r= -.14$; $p<.05$), demonstrando que participantes vítimas de assédio moral se sentem mais sozinhas no seu local de trabalho, apresentam uma boa relação com colegas e chefias e sente-se menos felizes no seu local de trabalho. Por sua vez, as pessoas com maior percepção de civildade sentem-se menos sozinhas no seu local de trabalho, apresentam níveis mais baixos de relação com colegas e chefias e menos felicidade no local de trabalho.

Análise dos Fatores Preditores do Assédio Moral

Foi realizada uma análise de regressão linear múltipla com o objetivo de prever o Assédio Moral a partir das variáveis que mostraram relacionar-se significativamente com esta variável. A tabela 11 mostra modelo de regressão que permitiu identificar como variáveis preditores a Incivildade pelos Pares, Incivildade das Chefias e Relação com Colegas e Chefias.

Tabela 11 -Análise da Variância do Assédio Moral

Preditores	Dependente	F	<i>p</i>	R2a	β	<i>p</i>
Incivildade pelos Pares					.20***	.001
Incivildade da Chefia	Assédio Moral	36.4	<.001	.76	.55***	<.001
Relação Colegas/Chefia: Sim-Não					.58*	.03

Nota. * $p < .05$, *** $p < .001$

Os resultados da regressão linear múltipla indicam que a Incivildade pelos pares ($\beta = .20$; $p = .001$), a Incivildade da chefia ($\beta = .55$; $p = <.001$) e a relação com colegas e chefias ($\beta = .58$; $p = .03$) têm um efeito significativo e positivo no Assédio Moral. Obteve-se um R2a = .76, o que nos indica que o modelo explica em 76% a variabilidade da variável dependente. O modelo é estatisticamente significativo ($F (15, 174) = 36.4$; $p < .001$). Os resultados

demonstraram que os participantes com maior Incivilidade pelos pares, maior Incivilidade das chefias e com melhor relação com os colegas e chefias apresentam níveis mais elevados de assédio moral

Discussão

Foi objetivo deste estudo perceber qual a relação existente entre o Assédio, a Civilidade e a Incivilidade em população em idade ativa e comparar homens e mulheres relativamente ao assédio moral. Com base nos objetivos definidos era expectável que a Incivilidade se associasse positivamente com o Assédio Moral e era esperado que as mulheres em comparação com os homens apresentassem números mais elevados de Assédio Moral.

Os resultados obtidos acerca das diferenças entre grupos, em função do formato de recolha, mostraram que a forma de administração foi um fator influenciador na resposta dos participantes. Não existe literatura que confirme as diferenças existentes entre formato de administração online e em papel, contudo os resultados diferenciaram entre si. Podemos apontar como fator decisivo para este resultado o facto de na administração presencial a presença de uma pessoa estranha aos participantes, poder influenciar as suas respostas mesmo garantindo toda a confidencialidade e anonimato do protocolo em questão. Assim podemos assumir que a falta de confiança ou a intimidação foi um fator influenciador para que as respostas obtidas diferissem das expectáveis. A escala de desejabilidade social confirmou que os índices oscilaram conforme o formato de administração, assim como as médias demonstraram valores menores para na administração em papel, o que torna evidente as diferenças significativas nas subescalas de Incivilidade Pares, Incivilidade Chefias, Incivilidade Instigada e Assédio Moral

Os resultados obtidos relativamente às diferenças entre sexos em função das variáveis em estudo mostraram que não foram encontradas diferenças estatisticamente significativas. Tendo sido esta um dos nossos objetivos de estudo, a hipótese no estudo não se confirma, não indo de encontro com a literatura existente de Torres e colaboradores (2016) e o estudo realizado pelo CITE (2015), que relata como vítimas mais frequentes e com maiores percentagens o sexo feminino. Podendo justificar porque não aconteceu nos resultados, refletindo que o sexo não é um fator determinante em relação às variáveis em estudo, e

presumindo que estas relações podem variar consoante o contexto de trabalho ou mesmo devido a características socio demográficas ou mesmo organizacionais. Recorrendo à atualidade, o estudo pode não ter mostrado diferenças estatisticamente significativas, devido à possível existência de casos de Assédio Moral iguais para ambos os sexos.

Os dados obtidos através das comparações em função do setor de trabalho para a Incivilidade, Civilidade, Assédio Moral e Desejabilidade Social não apresentaram diferenças estatisticamente significativas. Considerando que nenhuma das variáveis em estudo varia substancialmente de acordo com o setor, para além da Incivilidade como é corroborado pelo estudo de Pearson e Porath (2005).

O estudo das correlações entre as variáveis que correspondia a um dos objetivos o qual podemos confirmar a hipótese colocada, mostraram que participantes com maior percepção de Civilidade apresentam menos frequência de Incivilidade, podendo confirmar através da literatura de Bakker e Demerouti (2007) que afirma exatamente que existindo mais percepção de Civilidade existe menos frequência de Incivilidade, por sua vez os efeitos da Civilidade e da Incivilidade relacionam-se no bem estar afetivo, sendo a Civilidade os afetos positivos (Martinez et al., 2009) indo de encontro à literatura de de Namin e colaboradores (2021) de que a Incivilidade influencia de forma negativa os indicadores de bem estar psicológico.

O Assédio Moral associa-se positivamente com todas as subescalas da Incivilidade, e negativamente com a Civilidade, ou seja, maior percepção de Civilidade menos Assédio Moral, confirmando parcialmente com a literatura de Aquino e Thau (2009) que sustentam que a Incivilidade se associa positivamente com o Assédio Moral, pois os comportamentos de Incivilidade tendem a escalar mais tarde para Assédio Moral.

As pessoas com mais anos na organização relataram menor incivilidade por parte dos subordinados. Estes dados podem ser sugestivos de que, a antiguidade na organização pode ser um motivo influenciador na percepção e nos comportamentos dos colaboradores relativamente à Incivilidade, confirmando a literatura de Pearson e colaboradores (2000) que considera a antiguidade um fator diferenciador na organização.

As pessoas que consideram o ambiente de trabalho muito satisfatório relataram menos de Incivilidade, menos Assédio Moral e mais percepção de Civilidade. Comprovando isto na literatura de Leiter (2015), que relata que colaboradores com maior percepção de Civilidade percebem o ambiente de trabalho como psicologicamente seguro.

Participantes vítimas de Assédio Moral sentem-se mais sozinhas no seu local de trabalho, apresentam uma boa relação com colegas e chefias e sentem-se menos felizes no seu local de trabalho. Por sua vez, as pessoas com percepção de Civilidade sentem-se menos sozinhas no seu local de trabalho, apresentam níveis mais baixos de relação com colegas e chefias e menos felicidade no local de trabalho. Este resultado pode ser parcialmente explicado com a literatura de Máximo(2008) que refere que vítimas de Assédio Moral são vistas como pessoas solitárias no seu local de trabalho, também com a literatura de Constantinescu (2014) que refere que vítimas de assédio são mais focadas em alcançar os seus objetivos, por sua vez mais dedicadas e mais atentas ao pormenor e por outro lado pela literatura de Osatuke e colaboradores (2009) sustentada por fatores fundamentais para a Civilidade como cooperação, respeito e aceitação, resolução justa de conflitos.

Por último, com base nas variáveis que foram consideradas no estudo como preditores sendo elas a Incivilidade pelos pares, a Incivilidade das Chefias e a Relação com colegas e chefias é de ressaltar que as mesmas tiveram uma influência significativa e positiva no Assédio Moral. Confirmando-se com a literatura que relata que o Assédio Moral pode ser praticado quer de forma vertical, quer de forma horizontal, (Torres et al., 2016)

Limitações

Apesar dos resultados obtidos nesta investigação, esta apresenta algumas limitações, nomeadamente no tamanho da amostra. Seria pertinente a réplica deste estudo com uma amostra mais vasta.

Inicialmente apenas era pretendido recolher amostra através do formato online, mas tendo em conta a dificuldade na adesão de participantes online, que poderá ser justificado pelo número de questionários que passaram a ser disponibilizados online durante e pós COVID, o que pode ter levado a uma exaustão dos participantes de diariamente ser pedida a sua colaboração nestes estudos online, acabando por não conseguir dar resposta a todas, optou-se por iniciar uma recolha também em formato papel.

Tendo em conta a limitação frisada anteriormente na operacionalização da Escala Portuguesa de Mobbing, isto poderá ter sido um fator influenciador nos resultados que obtivemos à cerca desta medida, pois a cotação da medida seria elaborada com o somatório de todos os itens e ao retirarmos um, poderá ter enviesado os dados.

Para além deste erro de operacionalização, não foram calculados para as análises os seguintes fatores pertencentes à medida: depreciação e desconfiança; pressão ligada às tarefas; ofensas à dignidade e capacidades do indivíduo; agressão verbal e inibição direta; isolamento e ostracização; ofensas à qualidade profissional; exigências que afetam a saúde do indivíduo e ofensas à situação de vida, pois existiam duas formas de cotação e selecionamos a que melhor se adequava ao que se pretendia estudar, não incluindo estes fatores, mas os valores totais de todos os itens da escala.

Sugestões para Estudos Futuros

De forma a colmatar algumas das limitações deste estudo, sugere-se que em investigações futuras seja utilizada uma amostra com maior dimensão, que seja novamente aplicada a presente investigação e protocolo com a Escala Portuguesa de Mobbing.

Em estudos futuros, seria pertinente compreender o tipo de personalidade dos provocadores de assédio moral, bem como daqueles que praticam comportamentos de incivilidade. Pensamos que o questionário *Short Dark Tetrad (SD4)*, seria uma mais-valia, pois avalia a presença de traços de maquiavelismo, narcisismo, psicopatia e sadismo (Rodrigues,2020). Também seria pertinente relacionar estas variáveis com as intenções de saída na organização e com o Clima Organizacional.

Como última sugestão e indo de encontro aos resultados, reproduzir novamente este estudo separadamente numa versão em formato papel e numa versão em formato online, para entender se a forma de administração foi um fator influenciador dos resultados. Isto fará sentido tendo em conta que no estudo a administração foi de forma mista e seria pertinente fazer cada uma isoladamente. Podendo optar ainda por a reprodução com apenas uma forma de administração (online ou papel), abrangendo uma maior dimensionalidade de amostra, não restringindo o estudo a apenas trabalhadores e usando estratégias que possam cativar mais participantes, levando a uma maior divulgação e colaboração.

Implicações para a prática Profissional

A Incivilidade, a Civilidade e o Assédio Moral cada vez mais merecem uma especial atenção por parte das organizações. A saúde mental é um tema que nos dias de hoje, se tem

vindo a tornar uma preocupação e um tema diário na nossa sociedade, cada vez mais devemos estar atentos aos sinais que nos são dados e aos alertas que podem surgir para contribuir para o bem-estar enquanto profissionais. As organizações devem fornecer as ferramentas necessárias aos seus colaboradores para que situações de Incivilidade e Assédio Moral não aconteçam nas organizações, pois isto terá influência no bom ambiente e na produtividade da própria organização. A Civilidade é entendida como um fator precursor das experiências de Incivilidade, tendo como objetivo principal a promoção da Civilidade como meio de reduzir a Incivilidade no local de trabalho, prevenindo que comportamentos de Incivilidade se agravem para Assédio Moral. (Walsh et al., 2011)

Assim as organizações devem atuar e rever de uma forma regular as suas políticas, normas e procedimentos. Devem desenvolver programas com cursos, formações, orientações de como reportar um incidente, bem como desenvolver formas de apoio relacionadas com o Assédio, não só para as vítimas, mas também para aqueles que são considerados os observadores de um ato de Assédio e também para o próprio agressor. É fundamental que as organizações tenham tolerância zero ao Assédio Moral, posto isto, seria uma mais valia abranger o Assédio nas políticas de recrutamento e seleção da organização. (Matos et al., 2022)

Conclusões e take-home messages

Com a elaboração desta investigação foi pretendido dar a contribuição ao nível da compreensão dos conceitos gerais do Assédio Moral, da Civilidade e da Incivilidade.

Constatamos que a civilidade é uma antítese da incivilidade (Walsh et al., 2011) e por sua vez a civilidade um antecessor do assédio moral (Aquino&Thau, 2009). Mais do que nunca as organizações devem trabalhar no combate e eliminação do Assédio Moral, pois cada vez mais estes comportamentos comprometem o ambiente de trabalho das vítimas e perturbam a harmonia no local de trabalho (Torres et al., 2016).

A promoção da Civilidade e a redução da Incivilidade podem ser estratégias eficazes para melhorar o ambiente de trabalho e trabalhar na prevenção do Assédio Moral, é fundamental que as organizações reúnam os seus esforços para promover as relações interpessoais no local de trabalho, na redução da Incivilidade entre colegas e chefias, para que a organização alcance um ambiente de trabalho saudável e respeitoso entre todos.

Referências Bibliográficas

- Alquwez, N. (2022). Association between Nurses' Experiences of Workplace Incivility and the Culture of Safety of Hospitals: A Cross-Sectional Study. *Journal of Clinical Nursing*. <https://doi.org/10.1111/jocn.16230>.
- Andersson, L. M., & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 24(3), 452-471.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
doi:10.1108/02683940710733115
- Carvalho, M. (1999). *O Modelo Motivação-Aptidões Comportamentais: Estudo dos determinantes dos Comportamentos Preventivos na Transmissão do VIH em Jovens Adultos*. [Dissertação Mestrado – Instituto Superior de Psicologia Aplicada].
- Constantinescu, V. (2014). Mobbing: Psychological Terror in Workplace. *International Conference of Scientific Paper, Afases 2014, Brasov, 22-24 May 2014*.
- Decreto Lei n.º 73/2017 -2017-08-16 (2017) Diário da República, Série I
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands Resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.
doi:10.1037/0021-9010.86.3.499
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. (2011). The concept of bullying and harassment at work: The European tradition. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice* (2nd ed., pp. 3-40). CRC Press.
- Gestoso, C. G. (2011). *Gestão e Negociação de conflitos no Trabalho*. Lisboa: Instituto Superior de Psicologia Aplicada.

Hirigoyen (2002) - France - O Assédio no trabalho: Como distinguir a verdade.

Cascais: *Editora Pergaminho*

Leonardo, F. M., & Mascarin, C. (2020). Assédio moral nas organizações. *Refas Revista Fatec Zona Sul*, 6(5), 1-16.

Maran, D. A., et al. (2018). Mobbing (bullying at work) in Italy: Characteristics of successful court cases. *Journal of Injury and Violence Research*, 10(1), 17-24.
<https://doi.org/10.5249/jivr.v10i1.945>.

Marchiondo, L. A., Cortina, L. M., & Kabat, F. D. (2018). Attributions and Appraisals of Workplace Incivility: Finding Light on the Dark Side? *Applied Psychology: An International Review*, 67(3), 369–400. <https://doi.org/10.1111/apps.12127>

Martínez, M. E., Morales, O., Rodríguez, O., Rosa, W., & Sánchez, S. (2009). Civilidad, incivildade y el bienestar asociado al trabajo en un grupo de personas empleadas en Puerto Rico. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 28(1), 45-55.

Matos, M., Machado, H. Morais, P., Rodrigues, E. & Isáias, M. (2022). *Orientação para a prevenção do Assédio*. [Dissertação Mestrado Universidade do Minho].

Máximo, C. (2018). *Aferição para a população portuguesa da escala de mobbing de Leymann (LIPT-60)* [Tese de mestrado, Universidade Fernando Pessoa, Porto].

Meires, J. (2018). Workplace Incivility. The Essentials: Using Emotional Intelligence to Curtail Bullying In the Workplace. *Urologic Nursing*, 38(3), 150–153.
<https://doi.org/10.7257/1053-816X.2018.38.3.150>

Namin, B. H., Øgaard, T., & Røislien, J. (2021). Workplace Incivility and Turnover Intention in Organizations: A Meta-Analytic Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(1), 25. <https://doi.org/10.3390/ijerph19010025>

- Neall, A. M., & Tuckey, M. R. (2014). A methodological review of research on the antecedents and consequences of workplace harassment. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 87(2), 225–257. <https://doi.org/10.1111/joop.12059>
- Nielsen, M. B., & Einarsen, S. V. (2018). What we know, what we do not know, and what we should and could have known about workplace bullying: An overview of the literature and agenda for future research. *Aggression & Violent Behavior*, 42, 71-83. <https://doi.org/10.1016/j.avb.2018.06.007>
- Nitzsche, M. (2015). *(In)Civildade no Trabalho: Escalas de Medida e Efeitos no Burnout e Engagement*. [Tese de Mestrado, Universidade Autónoma de Lisboa].
- Pearson, C. M., & Porath, C. L. (2005). On the nature, consequences, and remedies of workplace incivility: No time for "nice"? Think again. *Academy of Management Perspectives*, 19(1), 7-18. doi:10.5465/AME.2005.15841946
- Rausei, P. (2002). Il mobbing: Analisi giuridica, tutela del lavoratore, proposte di legge. *Diritto e Pratica del Lavoro*: ORO, XIII (3), p. 29 e ss.
- Rodrigues, J. (2020). *Adaptação Portuguesa da Escala Short Dark Tetrad (SD4) para a população adulta*. [Dissertação Mestrado - Universidade do Algarve]
- Vaz Serra, A., Ramalheira, C., Moura-Ramos, M., & Homem, T. (2005). A Escala Portuguesa de Mobbing. *Psiquiatria Clínica*, 26(3), 189-211.
- Walsh, B. M., Kabat-Farr, D., Matthews, R. A., & Schulte, B. D. (2021). Willingness to Recommend: Does Workplace Incivility Actually Play a Role? *Journal of Business & Psychology*, 36(5), 841–856. <https://doi.org/10.1007/s10869-020-09710-7>

Anexos

Consentimento Informado

No âmbito da dissertação do Mestrado em Psicologia do Trabalho e da Saúde Ocupacional do Instituto Superior Manuel Teixeira Gomes, estou a realizar um estudo sobre a relação entre o assédio moral, a civilidade e a incivilidade na população em idade ativa, estudo este que foi aprovado pela Comissão Científica do Curso.

Todas e quaisquer informações prestadas serão confidenciais e anónimas e o seu fim apenas será para uso neste estudo. O preenchimento do questionário terá uma duração de aproximadamente 10 minutos. A sua participação é voluntária e pode se retirar a qualquer momento ou mesmo recusar participar, não tendo para si quaisquer consequências.

Se tiver alguma dúvida, pode esclarecê-las através dos seguintes e-mails:

Inês Fernandes: ines.17.assuncao@gmail.com

Marina Carvalho (Orientadora): marina.carvalho@ismat.pt

Desde já agradeço a sua participação!

A Relação entre o Assédio Moral, a Civilidade e Incivilidade na População Ativa

Dados Sociodemográficos

Idade

Sexo

- Feminino
- Masculino
- Outro

Estado Civil

- Solteiro (a)
- Casado (a) / União de Facto
- Divorciado (a) / Separado (a)
- Viúvo (a)

Habilitações Literárias

- Ensino Básico
- Ensino Secundária
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento
- Sem escolaridade

Religião

Profissão

Anos de serviço na organização atual

(Caso trabalhe na organização há menos de um ano coloque "0")

Setor

- Público
- Privado
- Público/ Privado

Perceção Estatuto Sócio Económico

- Baixo
- Médio Baixo
- Médio
- Médio Alto
- Alto

Como classifica o seu ambiente de trabalho?

- Muito Insatisfatório
- Insatisfatório
- Nem insatisfatório nem satisfatório
- Satisfatório
- Muito Satisfatório

Considera que tem uma boa relação com os seus colegas de trabalho e chefias?

- Sim
- Não
- Às vezes

Sente-se sozinho(a) no seu local de trabalho?

- Sim
- Não
- Às vezes

Sente-se feliz no seu local de trabalho?

- Sim
- Não
- Às vezes

Escala Portuguesa de Mobbing

Cada uma das frases que a seguir é apresentada serve para avaliar aspetos relacionados com o seu ambiente de trabalho. Representam situações concretas que podem ocorrer a qualquer pessoa. Não há respostas certas ou erradas. Há apenas a sua resposta. Responda de forma rápida, honesta e espontânea.

Assinale o que se aproxima mais daquilo que realmente lhe acontece.

0 – Nunca me aconteceu nos últimos 12 meses

1 – Aconteceu-me pelo menos 3 vezes nos últimos 3 meses

2 – Acontece-me pelo menos 2 vezes por mês

3 – Acontece-me pelo menos 1 dia por semana

4 – Acontece-me todos os dias

		0	1	2	3	4
1	Colocam-se a trabalhar num local em que fico isolado dos outros					
2	Nos contactos de trabalho ignoram-se por completo					
3	O meu chefe só fala comigo aos berros					
4	Andam sempre a dizer que o que faço nunca está perfeito					

Escala Civilidade no Trabalho – ECT

Por favor, responda a todas as seguintes questões pensando acerca da sua experiência nos últimos seis meses. O seu grupo de trabalho consiste nos indivíduos que reportam ao seu supervisor. Indique em que medida concorda ou discorda com cada uma das afirmações, selecionando a resposta adequada.

		DISCORDO FORTEMENTE	DISCORDO	NÃO CONCORDO NEM DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO FORTEMENTE
1.	No meu grupo de trabalho, as pessoas tratam-se umas às outras com respeito.	1	2	3	4	5
2.	No meu grupo de trabalho existe espírito de cooperação e de trabalho de equipa.	1	2	3	4	5
3.	No meu grupo de trabalho, as disputas ou conflitos são resolvidos com justiça.	1	2	3	4	5

Escala Simples da Incivilidade no Trabalho – ESIT

Indique em que medida concorda ou discorda com cada uma das afirmações.

Durante o último <u>mês</u> com que frequência os seus pares se comportaram das seguintes formas?							
	Nunca	Algumas vezes por mês ou menos	Uma vez por semana ou menos	Algumas vezes por semana	A maior parte dos dias	Diariamente	Mais do que uma vez por dia
1. Ignoraram-no(a).	0	1	2	3	4	5	6
2. Excluíram-no(a).	0	1	2	3	4	5	6

	Nunca	Algumas vezes por mês ou menos	Uma vez por semana ou menos	Algumas vezes por semana	A maior parte dos dias	Diariamente	Mais do que uma vez por dia
1. Ignoraram-no(a).	0	1	2	3	4	5	6
2. Excluíram-no(a).	0	1	2	3	4	5	6

	Durante o último <u>mês</u> com que frequência os seus subordinados se comportaram das seguintes formas?						
	Nunca	Algumas vezes por mês ou menos	Uma vez por semana ou menos	Algumas vezes por semana	A maior parte dos dias	Diariamente	Mais do que uma vez por dia
1. Ignoraram-no(a).	0	1	2	3	4	5	6
2. Excluíram-no(a).	0	1	2	3	4	5	6
	No último <u>mês</u> , quantas vezes <u>você</u> já se comportou da seguinte maneira em relação a outras pessoas no trabalho?						
	Nunca	Algumas vezes por mês ou menos	Uma vez por semana ou menos	Algumas vezes por semana	A maior parte dos dias	Diariamente	Mais do que uma vez por dia
1. Ignorou alguém.	0	1	2	3	4	5	6
2. Excluiu alguém.	0	1	2	3	4	5	6

Escala de Desejabilidade Social – SDS

Em seguida, encontra uma série de afirmações que se referem aos traços e atitudes pessoais. Leia cada uma delas e decida se essa afirmação é, para si, VERDADEIRA ou FALSA, fazendo uma cruz em cima da letra à direita que melhor corresponde ao que pensa de si.

Por vezes, quando não consigo aquilo que quero, fico com ressentimentos.

- Verdadeira
 Falsa

Em algumas ocasiões, deixei de fazer determinadas coisas por pensar que não tinha capacidade para isso.

- Verdadeira
 Falsa

Houve alturas em que senti vontade de me revoltar contra as pessoas com mais autoridade do que eu, apesar de saber que as mesmas estavam certas.

- Verdadeira
 Falsa