

# GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÃO DE TRABALHO: estudo de caso realizado em PSFs sobre assédio moral no ambiente de trabalho

CAMARGOS, Kenia Batista<sup>1</sup>  
OLIVEIRA, Eliezer Carneiro de<sup>2</sup>

## RESUMO

Esse artigo científico tem como tema a gestão de pessoas e as relações de trabalho, com o objetivo de avaliar o impacto do assédio moral sobre a qualidade de vida de colaboradores dos cinco Programas de Saúde da Família, de um município da Região do Alto São Francisco de Minas Gerais, em 2021. A base metodológica utilizada é uma pesquisa qualitativa, quantitativa e descritiva, perante a aplicação de um questionário fechado a 22 colaboradores. Com os dados tratados e analisados, chegou-se aos resultados: quinze respondentes afirmaram já ter sofrido algum tipo de assédio moral no ambiente de trabalho; o tipo de assédio moral vertical descendente esteve presente entre nove participantes, resultando em casos de ansiedade, de desinteresse pelo trabalho e potencializando a existência de clima organizacional ruim. Portanto, conclui-se que o assédio moral esteve presente na área de saúde pública investigada, com prevalência do Assédio Moral Vertical Descendente.

**PALAVRAS-CHAVE:** Assédio Moral; Ambiente de Trabalho; Saúde Pública.

## 1 INTRODUÇÃO

Desde o início da pandemia de Covid-19, em março de 2020, o ambiente de trabalho foi modificado no Brasil. Após a implantação da quarentena, muitos brasileiros puderam desfrutar do *home office*, e muitos outros tiveram que se deslocar de casa para fazer suas funções presencialmente. Com a transformação, vieram também outras mudanças. O assédio no trabalho está em fase de transição. Se, anteriormente, uma vítima poderia demorar dias, semanas ou meses para entender que sofreu um assédio moral, agora a incerteza pode ser ainda mais potencializada (BAHIA, 2021).

Ocorre assédio moral quando há constantes ameaças ao emprego e o ambiente de trabalho é degradado. No entanto, o assédio moral não é sinônimo de humilhação e, para ser configurado, é necessário que se prove que a conduta antiética do empregador, chefe ou gestor de seção e colegas de trabalho tenha sido realizada com frequência. Dessa forma, uma desavença esporádica no ambiente de trabalho não caracteriza assédio moral (PASCOAL, 2018).

Essas atitudes são normalmente, ligadas ao abuso de poder e caracterizadas por práticas

---

<sup>1</sup> Aluna da disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso III, do Curso de Administração, da Faculdade de Filosofia Ciências e Letras do Alto São Francisco. E-mail: keninhacamargos@gmail.com, 37-991092499

<sup>2</sup> Professor-orientador, disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso III, do Curso de Administração, da Faculdade de Filosofia Ciências e Letras do Alto São Francisco. E-mail: arievilodce@gmail.com

de humilhação e intimidação ao assediado. O objetivo da pessoa, que pratica o assédio, é fazer com que o assediado peça desligamento do serviço, ou apenas pelo ato de humilhar, menosprezar e rebaixar este trabalhador perante a chefia e demais colegas. Sendo, assim, uma maneira de punição por algumas atitudes ou atos que não agradaram ao assediador. Lembrando que, para ser considerado Assédio Moral, essa conduta deve ser reiterada (BRASÍLIA, 2016).

Na Administração Pública há características especiais, que tornam o ambiente mais propício à prática de assédio, tais como: a estrutura hierarquizada, a burocracia excessiva, falta de compromisso e alta competitividade.

O assédio moral no ambiente de trabalho pode apresentar diferentes modos, desde isolamentos e indiferenças, levando até a agressões verbais. A violência moral pode ter como sujeitos o empregador, diretor, encarregado ou colega de serviço (BELEM; ARCANJO, 2017).

No assédio moral, a vítima sente-se constrangida ao passo que se encontra comedida a reagir contra o seu opressor, pois o emprego está em questão. E em meio a esse cenário, por vezes tumultuado, surgem sentimentos para o trabalhador, que tende a interiorizar tudo, continuando à mercê das situações impostas por se tratar de um superior, isto é, alguém que claramente exerce poder sobre ele (BELEM; ARCANJO, 2017).

Este artigo científico trata de um Trabalho de Conclusão de Curso sobre o tema, Gestão de Pessoas e as Relações de Trabalho, com o intuito de responder a seguinte questão de investigação: como o assédio moral impacta na Qualidade de Vida no Trabalho dos colaboradores de Programas de Saúde da Família?

A hipótese do estudo, em conformidade aos estudos de Pamplona (2020), considera que há assédio moral entre os colaboradores dos PSF, sendo o mesmo caracterizado como Assédio Moral Vertical Descendente, impactando a Qualidade de Vida no Trabalho em dois aspectos principais: aumento da ansiedade e desinteresse pelo trabalho.

O objetivo geral deste artigo visa avaliar o impacto do assédio moral sobre a qualidade de vida de colaboradores de cinco Programas de Saúde da Família, de um município da Região do Alto São Francisco de Minas Gerais, em 2021.

Já nos objetivos específicos foi realizado um estudo sobre o que caracteriza o assédio moral no ambiente de trabalho, quais são suas maiores consequências ao trabalhador e os diferentes tipos de assédio moral.

A abordagem teórico-metodológico deste estudo foi constituída por pesquisa qualitativa, quantitativa e descritiva, específica a um estudo de caso.

A base teórico-conceitual foi elaborada com base nos estudos de Pamplona (2020) no qual discorre sobre o assédio moral no ambiente de trabalho, há também a colaboração da

Organização Pan Americana de Saúde – OPAS (2020) onde expõe sobre as mazelas e medos dos profissionais da área de saúde sobre a Pandemia do COVID 19 e Andrade (2015) fala do assédio moral na atenção básica principalmente com os profissionais de enfermagem, por estarem na linha de frente.

A estrutura deste artigo de Trabalho de Conclusão de Curso é dividida em três partes. Na introdução, há uma contextualização de todo o conteúdo que será abordado no artigo, também é apresentado o roteiro, especificando o problema, o objetivo e o tema de delimitação. No desenvolvimento, está contido o referencial teórico, o qual consiste em realizar uma revisão dos trabalhos já existentes sobre o tema abordado. Há também a metodologia, onde são detalhados itens, tais como: o tipo de pesquisa, a população onde foi realizada, a técnica para coleta de dados, entre outros, contendo tabelas; e finalizando o desenvolvimento, que apresenta os resultados e discussões; onde são apresentados, comentados e interpretados os dados coletados na pesquisa. Finalizando o artigo tem-se a conclusão, onde foi exibido o desfecho do trabalho, apresentando as principais conclusões. Está contido o abstract, o resumo em língua inglesa e finalizando todo trabalho, as referências, onde estão evidenciadas todas as referências utilizadas na confecção deste artigo.

## **2 DESENVOLVIMENTO**

A seção de Desenvolvimento será dividida em três partes, sendo elas: Referencial Teórico, em que se apresenta a parte conceitual do estudo; Metodologia, mediante a qual se exibem os métodos, procedimentos e instrumentos utilizados no estudo e os Resultados e Discussões, onde é apresentado todos os resultados e feitas as discussões.

### **2.1 Assédio moral**

De acordo com Pamplona (2020, p. 57), “o assédio moral no trabalho é a tortura psicológica praticada por um conjunto de ações abusivas e intencionais, praticadas por meio de palavras, gestos e atitudes, de forma frequente e prolongada, que atingem a dignidade e a integridade mental, além de outros direitos fundamentais do trabalhador”.

Para Gitelman (2020), o “assédio moral é o termo utilizado para designar toda conduta que cause constrangimento psicológico ou físico à pessoa. Caracteriza-se por ser uma conduta abusiva, de natureza psicológica, que atenta contra a dignidade psíquica do trabalhador, de forma repetitiva e prolongada”.

Conforme contribuições de Pamplona (2020), o assédio moral é uma tortura psicológica que atinge a integridade mental do trabalhador. Enquanto Gitelman (2020) afirma que o assédio moral causa constrangimento psicológico contra a dignidade psíquica do trabalhador.

Na próxima seção será discorrido sobre os tipos de assédio moral existente.

## **2.1.2 Tipologia de assédio moral**

O assédio moral pode ser exercido sobre qualquer trabalhador, independentemente do seu nível hierárquico na organização. Pode ser dividido em quatro formas: Assédio Moral Vertical Descendente, Assédio Moral Vertical Ascendente; Assédio Moral Horizontal e Assédio Moral Misto (PAMPLONA, 2020).

### **2.1.2.1 Assédio moral vertical descendente**

O assédio moral vertical descendente, “é praticado por pessoa de grau hierárquico superior ao da vítima. Esse é o tipo de assédio moral mais comum na sociedade, demonstrado, na maioria das vezes, pela violência psicológica praticada pelo chefe” (PAMPLONA, 2020, p. 62).

Para Mendes (2015), o assédio moral vertical descendente é o mais comum. “Trata-se de um comportamento no qual a pessoa que detém o poder de comando busca delimitar o espaço deste, por meio de insultos, ofensas, depreciação, falsas acusações, degradando, assim, as condições de trabalho”.

De acordo com Belem e Arcanjo, (2017), o assédio moral vertical descendente, “tem como agente a pessoa que ocupa, posição hierárquica superior àquela da vítima (pode, portanto, ser o empregador ou não). Neste caso, implica em verdadeiro abuso de poder.”

Os autores citados, Pamplona (2020), Mendes, (2015) e Belem e Arcanjo, (2017), concordam e se complementam que neste tipo de assédio moral, há uma relação de desigualdade de poder entre o assediador e a vítima, sendo que esta se encontra em uma situação de subordinação; e o assediador, em um grau hierárquico mais elevado, praticando comportamentos assediadores sobre o colaborador.

Na próxima seção, segue-se o assédio moral vertical ascendente.

### **2.1.2.2 Assédio moral vertical ascendente**

O Assédio moral vertical ascendente, “ocorre quando um colega é promovido sem a consulta dos demais, ou quando ocorre a admissão de alguma pessoa de fora, para exercer um cargo superior na corporação, cujo cargo é desejado por algum dos funcionários da empresa” (PAMPLONA, 2020, p. 63).

Esse tipo de assédio moral, “trata-se da violência psicológica praticada por um ou vários subordinados contra um superior hierárquico. Esta é uma espécie rara de assédio, porém cruel. Geralmente, este assédio é decorrente de inveja ou ambição de um ou mais funcionários contra o superior” (BELEM; ARCANJO, 2017).

De acordo com o Tribunal Superior do Trabalho (TST) (2021), “este tipo de assédio moral consiste em causar constrangimento ao superior hierárquico por interesses diversos. Ações ou omissões para constranger um novo gestor, indiretas frequentes diante dos colegas e até chantagem, visando a uma promoção”.

Como mencionado por Pamplona (2020), o assédio moral vertical ascendente, ocorre quando ocorre a admissão de alguma pessoa de fora, para exercer um cargo superior, cujo cargo é desejado por algum dos funcionários da empresa. Belem e Arcanjo, (2017), afirmam que é uma violência psicológica praticada por um ou vários subordinados contra um superior hierárquico, também relata que é um tipo raro de assédio. E o TST (2021) expõe que esse tipo de assédio moral consiste em causar constrangimento ao superior. Os três autores mencionados, se complementam em suas contribuições.

A seguir, o assédio moral horizontal.

### **2.1.2.3 Assédio moral horizontal**

O assédio moral horizontal “é a violência psicológica praticada entre colegas do mesmo nível hierárquico. A motivação desse assédio, pode ser: conflitos interpessoais, dificuldade de relacionamento, a competitividade ou rivalidade para alcançar destaque, disputa de cargos e também para obter promoção” (PAMPLONA, 2020, p. 64).

Este assédio é praticado por colegas do mesmo nível hierárquico, não havendo relação de subordinação. Existem motivos que poderão acarretar tal violência, dentre eles: busca de uma promoção, intolerância religiosa, ética, política, discriminação sexual, dentre outros (BELEM; ARCANJO, 2017).

O assédio moral horizontal, “ocorre quando um colega é agredido por outro colega.

Essas agressões podem surgir devido a distinções profissionais, onde os companheiros de trabalho tendem a reagir agressivamente nas mais variadas situações profissionais. Essas situações podem servir de pretexto para desencadear agressões que aos poucos podem se tornar assédio moral” (JESUS; SILVA, 2015).

As fontes consultadas, Pamplona (2020), Belem e Arcanjo, 2017 e Jesus e Silva (2015), são unânimes em definir que as ações frequentes neste tipo de assédio são para constranger o colega de trabalho por motivos fúteis, tais como: conflitos interpessoais por motivos diversos, não conversar com a vítima ou interromper suas falas.

Na próxima seção aborda-se o assédio moral misto.

#### **2.1.2.4 Assédio moral misto**

O assédio moral misto “é quando ocorre o assédio praticado por colegas de mesmo nível hierárquico juntamente com o assédio moral vertical do superior hierárquico, que neste caso é conivente com as condutas agressivas ou nada faz para cessar essa situação” (PAMPLONA, 2020, p. 64).

Pessanha (2021), afirma “que o assédio moral misto é a mistura do assédio horizontal e vertical, o que significa que ocorre numa relação de hierarquia, como por exemplo, entre colegas de mesmo nível hierárquico”.

Neste tipo de assédio, há presença de pelo menos três sujeitos: o agressor vertical, o agressor horizontal e a vítima. Sendo assim, a vítima é atingida por todos, superiores e colegas. A agressão se inicia por ação do superior ou dos colegas, mas ao passar do tempo tenderá a se generalizar (JESUS; SILVA, 2015).

As fontes mencionadas, Pamplona (2020), Pessanha (2021) e Jesus e Silva (2015), se complementam, pois todos afirmam que o assédio moral misto é composto por: assediador vertical, o assediador horizontal e a vítima. Desta maneira, o assediado é atingido por colegas e superiores hierárquicos, deixando o ambiente de trabalho insuportável, atingindo a dignidade do colaborador, que, na maioria das vezes, não resiste a essa situação.

Na próxima seção, explana-se os efeitos do assédio moral sobre a saúde do trabalhador.

#### **2.1.3 Efeitos do assédio moral sobre a saúde do assediado**

De acordo com Silva *et al.* (2018), “o assédio moral causa um estresse considerável e, há casos, em que as pessoas mudam seu comportamento, formando uma incapacidade na vida

diária”. Há perda de autoestima, ansiedade, depressão, irritabilidade, perturbações de memória e sono, podendo até conduzir ao suicídio. Os sintomas podem persistir durante vários anos após o assédio. Desta forma, o trabalhador exposto ao assédio moral pode apresentar efeitos consideráveis à saúde.

Freire (2018) complementa que o “assédio moral pode causar ou agravar muito os transtornos psicopatológicos, psicossomáticos e comportamentais. Ressaltando que a amplitude destes transtornos está conectada à duração e intensidade dos estímulos agressores e também às capacidades idiossincráticas de cada indivíduo, as ‘predisposições’ ou ‘fatores intrínsecos’”.

Os sintomas psicossomáticos incluem todos os sintomas físicos, mas que têm uma origem psíquica, como hipertensão arterial, ataques de asma brônquica, úlceras estomacais, enxaqueca, perda de equilíbrio (labirintite), torcicolos, queda de cabelo (alopecia), dores musculares e/ou articulares de origem tensional e estresse. A depressão e a ansiedade generalizadas são as doenças psiquiátricas mais frequentemente diagnosticadas em pacientes que sofreram assédio moral (FREIRE, 2018).

Silva *et al.* (2018) cita sobre os sintomas físicos, enquanto Freire (2018) aborda os danos psíquicos que o assédio moral pode causar. Assim, os autores se complementam, ressaltam todos os danos que o assédio moral pode causar no assediado.

Na próxima etapa, discorre-se sobre o assédio moral entre os profissionais na área de saúde.

#### **2.1.4 Assédio moral entre profissionais de saúde**

Andrade (2015) afirma que, devido as condições opressivas de trabalho, da disputa por poder e do relacionamento conflituoso entre os membros da equipe, estudos demonstram que os profissionais de enfermagem são uma das categorias mais vulneráveis para o assédio, podendo atribuir tal condição ao fato destes trabalhadores estarem mais próximos aos pacientes, e são os primeiros em quem são depositadas as manifestações de insatisfação com o atendimento.

Andrade (2015) ressalta que na área de Saúde Pública, o assédio moral está muito presente no dia a dia destes profissionais, enfatizando o assédio moral do tipo descendente, praticado por superiores e também o assédio moral horizontal, cometido por pacientes que frequentam as unidades de saúde pública.

O assédio moral no trabalho tem sido associado a uma série de problemas de saúde: sintomas psicossomáticos, perturbações da atenção, abuso de álcool e substâncias ilícitas,

tabagismo, perturbações do comportamento alimentar, fibromialgia, acidentes e suicídio. (ANTUNES, 2017).

Segundo Pai *et al.* (2018) a Organização Internacional do Trabalho, afirma que a violência no âmbito laboral caracteriza-se por incidentes envolvendo abuso, ameaça ou ataque em circunstâncias de trabalho.

Em seguida será tratado sobre a qualidade de vida no trabalho destes colaboradores que sofrem o assédio moral.

### **2.1.5 Qualidade de vida no trabalho**

A “qualidade de vida no trabalho está diretamente relacionada ao atendimento das necessidades e aspirações dos sujeitos, a partir da humanização do trabalho e da responsabilidade social da empresa” (FORNO; FINGER, 2015).

A qualidade de vida no trabalho pode afetar a produtividade e ser um diferencial para os colaboradores, uma vez que uma pessoa satisfeita e motivada tende a produzir melhor e com mais qualidade. É importante investir nas pessoas, buscando minimizar os riscos ocupacionais por meio de cuidados com a segurança no ambiente de trabalho, com esforços físicos e mentais em cada atividade (FERREIRA, 2013).

Segundo Ribeiro e Santana (2015), a qualidade de vida no trabalho implica em criar, manter e melhorar o ambiente de trabalho seja em suas condições físicas, psicológicas e sociais. Isso resulta em um ambiente de trabalho agradável, amigável e melhora substancialmente a qualidade de vida das pessoas na organização.

Os autores observados se complementam em suas contribuições. Forno e Finger (2015) relatam que a qualidade de vida no trabalho está relacionada ao atendimento das necessidades, a partir da humanização do trabalho. Já, Ferreira (2013) relata que afeta a produção deste funcionário. E Ribeiro e Santana (2015) afirmam que quando um indivíduo está satisfeito com o trabalho, tende a ser mais comprometido e dedicado.

Segue-se a abordagem sobre o clima organizacional no ambiente de trabalho.

### **2.1.6 Clima Organizacional**

A pesquisa de clima organizacional é um instrumento no qual é possível mensurar e entender melhor as necessidades da organização e dos seus funcionários, baseado em uma consulta com alguns colaboradores, sob algumas variáveis que influenciam o ambiente de

trabalho (ALEIXO; BALAUBUCH, 2019).

Para Júnior e Morais (2020) o clima organizacional é uma percepção dos membros da organização sobre sua empresa e poderá influir nas suas atitudes. É algo intrínseco que influencia as atitudes e o comportamento dos grupos sociais formados dentro das organizações.

Trata-se do ambiente interno de uma empresa, incluindo subordinados, supervisores e direção. O relacionamento entre as pessoas do trabalho deve ser saudável para que a empresa também esteja com saúde, este assunto está ligado diretamente com a satisfação do trabalhador e seus resultados (SOUZA *et al.*, 2019).

Aleixo e Balaubuch (2019), Júnior e Morais (2020) e Souza et al (2019), concordam entre si e se complementam, pois para eles a pesquisa do clima organizacional é imprescindível para a saúde harmônica da empresa, onde é possível verificar o que é necessário manter e o que pode ser mudado para melhorar o ambiente organizacional dentro da empresa.

A seguir serão elencados as alterações sugeridas perante a Pandemia do Coronavírus.

### **2.1.7 Covid-19**

A pandemia de COVID-19 apresenta desafios para garantir a disponibilidade de profissionais de saúde, nas áreas de demanda diferenciada, com as capacidades necessárias para responder adequadamente ao aumento da demanda e à ampliação dos serviços, bem como à possível redução de disponibilidade de profissionais, devido, entre outros motivos, a doenças, situações de risco e questões pessoais ou familiares (OPAS, 2020).

O planejamento de recursos humanos é essencial para garantir a preparação para a resposta, melhorar a capacidade de enfrentar o aumento de casos e garantir a quantidade suficiente de profissionais mais eficientes e produtivos, proporcionando-lhes treinamento, proteção, direitos, reconhecimento e as ferramentas necessárias para o cumprimento de suas funções (OPAS, 2020).

Nota-se que os profissionais de saúde vivenciam o desgaste emocional por terem de lidar com fatores estressores no ambiente de trabalho que se exacerbam em momentos de epidemias e pandemias. Em relação às repercussões mentais, podem-se destacar: desesperança, desespero, medo exacerbado de repetição dos fenômenos, medo da morte de si e de pessoas próximas, medo de ser infectado e de infectar os outros, enfrentamento de medidas de isolamento social, que podem facilitar o surgimento de estresse pós-traumático, sintomas depressivos e ansiosos e de comportamento suicida (DANTAS, 2021).

No âmbito municipal, há o Decreto Municipal n.º 3082, de 31 de maio de 2021, em

vigor, que dispõe sobre as atividades socioeconômicas passíveis de funcionamentos no município, em razão do enfrentamento da emergência de saúde pública da Pandemia do Coronavírus, durante 18 de maio de 2021 a 1º de junho de 2021 (MINAS GERAIS, 2021).

No Decreto mencionado, não há destaque sobre as atividades laborais dos trabalhadores da área da saúde, porém esta área teve sua carga horária estendida por função da Pandemia do Coronavírus. Também foi necessário ampliar o quadro de profissionais para atender ao elevado número de consultas na rede pública de saúde.

No âmbito Federal e Estadual, não há Decretos específicos para a área da saúde, que evidenciem a necessidade da ampliação de carga horária ou ampliação da contratação de recursos humanos, mesmo sendo recomendação da Organização Pan-Americana de Saúde (OPAS).

## **2.2 Metodologia**

Esta seção tem como objetivo apresentar quais as técnicas metodológicas que foram utilizadas para a realização da pesquisa, e ainda, a mensuração do impacto do assédio moral sobre a qualidade de vida, no ambiente de trabalho, dos colaboradores dos Programas de Saúde da Família.

Trata-se de uma pesquisa exploratória, cujo cenário da busca foi os colaboradores dos Programas de Saúde da Família, de um município da Região do Alto São Francisco de Minas Gerais, no ano de 2021.

A abordagem teórico-metodológico desta proposta de estudo foi constituída por pesquisa qualitativa, na qual foi analisada as respostas do questionário e quantitativa, através da mensuração dos resultados dos questionários aplicados, com o objetivo de mensurar o impacto do assédio moral sobre a qualidade de vida, no ambiente de trabalho, dos colaboradores dos Programas de Saúde da Família, de um município da Região do Alto São Francisco de Minas Gerais.

Quanto aos procedimentos técnicos, utilizou-se a pesquisa bibliográfica, recorrendo a livros da biblioteca virtual, artigos científicos, sites do governo e de faculdades e universidades, tais como: site da OPAS, livros de Rodolfo Pamplona, Assédio Moral Organizacional.

A unidade de análise utilizada neste estudo são os cinco Programas de Saúde da Família, lotados na Secretaria Municipal de Saúde, da Prefeitura de um município da Região do Alto São Francisco de Minas Gerais.

Inicialmente, os sujeitos da pesquisa foram 60 colaboradores dos Programas de Saúde da Família, sendo 15 técnicos de enfermagem, cinco enfermeiros, 37 agentes comunitários de saúde, e três dentistas; porém, efetivamente, participaram 22.

O instrumento de dados utilizado para a coleta destes foi um questionário estruturado e fechado com 10 questões, aplicado totalmente *online* pela Plataforma Google Formulários. Após a coleta do resultado do questionário, foi realizada uma análise estatística dos mesmos. Todos os respondentes autorizaram a utilização dos dados seguintes, para fins acadêmicos, onde foi garantido o uso de sigilo total.

### 2.3 Resultados e discussão

Esta seção tem por objetivo apresentar os resultados e as discussões referentes aos dados levantados mediante aplicação de um questionário a 22 respondentes.

Para esse propósito, a análise dos dados dos colaboradores será apresentada a seguir:

#### PERGUNTA 1) Idade

Os dados analisados são apresentados na **Tabela 1**.

**TABELA 1** – Faixa etária.

<b>IDADE</b>	<b>COLABORADORES</b>	<b>FREQUÊNCIA (%)</b>
29 a 39 anos	12	52,2
40 a 49 anos	8	38,2
Acima de 50 anos	2	9,6
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>

Nesta **Tabela 1** é possível perceber as idades predominantes dos colaboradores que responderam o questionário proposto. Houve colaboradores de 29 a 51 anos de idade, com destaque para as idades entre 29 e 39 anos.

Na próxima questão, apresenta-se o sexo dos dos participantes.

### PERGUNTA 2) Sexo

Os dados analisados são apresentados na **Tabela 2**.

**TABELA 2 – Sexo.**

<b>SEXO</b>	<b>COLABORADORES</b>	<b>FREQUÊNCIA (%)</b>
Feminino	21	95,5
Masculino	1	4,5
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>

Na **Tabela 2**, é possível perceber a participação de 21 indivíduos do sexo feminino e um colaborador do sexo masculino.

Na próxima pergunta, apresenta-se o estado civil dos participantes da pesquisa.

### PERGUNTA 3) Estado Civil

Os dados analisados são apresentados na **Tabela 3**.

**TABELA 3 – Estado Civil**

<b>ESTADO CIVIL</b>	<b>COLABORADORES</b>	<b>FREQUÊNCIA (%)</b>
Solteiro (a)	5	22,8
Casado (a)	14	63,4
Separado (a)	1	4,5
União Estável	2	9,3
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>

Nesta **Tabela 3** fica evidenciado que a porcentagem de colaboradores casados são 63,4% do total de todos os participantes.

Segue-se na próxima questão, o nível de escolaridade dos respondentes.

### PERGUNTA 4) Escolaridade

Os dados analisados são apresentados na **Tabela 4**.

**TABELA 4** – Nível de escolaridade.

<b>ESCOLARIDADE</b>	<b>COLABORADORES</b>	<b>FREQUÊNCIA (%)</b>
Ensino Médio	9	40,7
Ensino Superior	10	45,4
Pós Graduação	3	13,9
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>

Na **Tabela 4** é apresentado um número próximo entre os participantes que têm o Ensino Médio, 40,7% e os participantes que têm Ensino Superior, com 45,4%. Já os participantes com Pós-Graduação, totalizam 13,9% dos participantes da pesquisa.

A próxima pergunta trata-se do conhecimento sobre Assédio Moral pelo respondente.

#### **PERGUNTA 5) Você sabe o que é assédio moral?**

Os dados analisados são apresentados na **Tabela 5**.

**TABELA 5** – Conhecimento sobre assédio moral.

<b>SABE O QUE ASSÉDIO MORAL</b>	<b>COLABORADORES</b>	<b>FREQUÊNCIA (%)</b>
Sim	22	100
Não	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100</b>

Conforme os dados apresentados na **Tabela 5**, 100% dos colaboradores que responderam o questionário têm conhecimento do que seja assédio moral.

#### **Síntese das perguntas de 01 a 05**

Sobre o perfil dos colaboradores da área da saúde pública que responderam o questionário proposto, ficou evidenciado que 12 dos 22 respondentes têm entre 29 e 39 anos, mostrando que estes colaboradores totalizam mais de 50% dos respondentes. Dentre os 22 respondentes, 16 são casados ou estão em uma união estável. Dos respondentes, 13 colaboradores têm curso superior ou pós graduação e todos os 22 respondentes afirmaram ter conhecimento do que significa o termo Assédio Moral.

Na próxima questão, será abordado o quantitativo de colaboradores que já sofreram algum tipo de assédio moral.

**PERGUNTA 6) Você já sofreu assédio moral?**

Os dados coletados serão apresentados na **Tabela 6**.

**TABELA 6** – Número de funcionários já sofreu algum tipo de assédio moral

<b>JA SOFREU ASSÉDIO MORAL</b>	<b>COLABORADORES</b>	<b>FREQUÊNCIA (%)</b>
Sim	15	68,4
Não	7	31,6
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>

A **Tabela 6** apresenta que 15 colaboradores (68,4%), já sofreram algum tipo de assédio moral e sete respondentes (31,6%), não tiveram nenhum tipo de assédio. Conforme observado por Andrade (2015), os colaboradores da área da saúde pública, estão apresentando um índice considerável de assédio moral no seu dia a dia.

Os sete respondentes, que afirmaram nunca terem sofrido nenhum tipo de assédio moral, encerraram sua participação no questionário aqui neste ponto.

A seguir será abordado sobre os tipos de assédio moral que foram citados pelos respondentes.

**PERGUNTA 7) Qual o tipo de assédio moral você sofreu?**

Os dados analisados são apresentados na **Tabela 7**.

**TABELA 7** – Tipos de assédio na visão do respondente

<b>TIPOS DE ASSÉDIO</b>	<b>COLABORADORES</b>
Praticado por superiores contra subordinados, este é o Assédio Moral Vertical descendente	9
Praticado por subordinados contra um superior, este é o Assédio Moral Vertical Ascendente	2
Praticado entre colegas do mesmo nível hierárquico, este é o Assédio Moral Horizontal	1
A mistura do assédio moral horizontal e vertical, sendo este o Assédio Moral Misto	3
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>

É evidenciado através da **Tabela 7**, nove funcionários respondentes, que sofreram assédio moral, sofreram de superiores, sendo este o Assédio Moral Vertical Descendente. E o

assédio moral menos praticado, foi o entre colegas de mesmo nível hierárquico, o Assédio Moral Horizontal; apenas um colaborador afirmou ter sofrido esse tipo de assédio moral.

Neste estudo de caso, pode-se reafirmar a observação de Mendes (2015), pois foi notado que, nove dos 15 respondentes do questionário relataram que já sofreram assédio moral de superiores (Assédio Moral Vertical Descendente), que nestes casos, é praticado por uma pessoa que detém o poder de comando, que ocupa uma posição hierárquica superior à do assediado.

A próxima pergunta será com a finalidade de identificar quais as características predominantes deste assédio sofrido pelos funcionários.

### **PERGUNTA 8) Qual foi a característica do assédio moral que você sofreu?**

Os dados analisados são apresentados na **Tabela 8**.

**TABELA 8** – Principais características do assédio na visão do respondente

<b>TIPOS DE ASSÉDIO</b>	<b>COLABORADORES</b>
Más respostas	9
Isolamento	1
Constrangimento psicológico	2
Constrangimento físico	2
Atitudes não condizentes com o local de trabalho	1
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>

Na **Tabela 8** está evidenciado que a característica que mais houve nos assédios sofridos pelos 15 funcionários que responderam que já sofreram algum tipo de assédio moral, foram as más respostas, com nove respondentes afirmando.

Dentre as várias características que o assédio moral pode apresentar, a mais citada pelos respondentes do questionário, que relataram ter sofridos algum tipo de assédio moral (15), foram as palavras mal ditas dentro do ambiente de trabalho, com nove respondentes. Mais uma vez o questionário respondido vai de encontro com as afirmações de Mendes (2015), onde ele relata que o assédio moral, principalmente o Assédio Moral Vertical Descendente, é o mais frequente e realizado por meio de insultos, ofensas, depreciação, tornando o ambiente laboral extremamente desagradável.

Segue-se as principais consequências do assédio moral na visão do respondente.

**PERGUNTA 9) Quais foram as principais consequências/sintomas que você percebeu após o assédio moral?**

Os dados analisados são apresentados na **Tabela 9**.

**TABELA 9** – Principais consequências do assédio moral

CONSEQUENCIAS/SINTOMAS	COLABORADORES
Perda de auto estima	2
Ansiedade	11
Depressão	2
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>

Com base na **Tabela 9** é possível identificar que 11 do total de 15 respondentes que afirmaram já ter sofrido algum tipo de assédio moral, apresentaram crise de ansiedade.

Silva *et al.* (2018) descrevem que há casos, em que as pessoas mudam seu comportamento, desenvolvendo uma incapacidade na vida diária. Há perda de autoestima, ansiedade, depressão, perturbações de memória e sono, podendo até conduzir ao suicídio.

Freire (2018) também alerta que a ansiedade generalizada é uma das doenças psiquiátricas mais frequentemente diagnosticadas em pacientes que sofreram assédio moral, prejudicando muito a qualidade de vida no trabalho destes profissionais.

A seguir serão apresentadas as principais alterações no desempenho do trabalho após ocorrer o assédio moral.

**PERGUNTA 10) Quais foram as principais alterações no desempenho do seu trabalho após o assédio moral?**

Os dados analisados são apresentados na **Tabela 10**.

**TABELA 10** – Principais alterações no desempenho do trabalho

PRINCIPAIS ALTERAÇÕES	COLABORADORES
Desinteresse pelo trabalho	7
Clima organizacional ruim	8
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>

A **Tabela 10** mostra que o clima organizacional fica muito prejudicado após a ocorrência de um assédio moral dentro da instituição, com oito respondentes afirmando essa situação. E também cai o interesse pelo trabalho, é o que sete colaboradores respondentes, mencionam.

Essas alterações foram citadas por Ferreira (2013) e Ribeiro e Santana (2015) como sendo as principais alterações no desempenho do trabalho. Afirmam também que a qualidade de vida no trabalho implica em criar, manter e melhorar o ambiente de trabalho seja em suas condições físicas, psicológicas e sociais. Isso resulta em um ambiente de trabalho agradável e amigável.

No **Quadro 1** será apresentado uma visão geral de todas os assédios sofridos, quais os tipos, as principais características, quais as principais consequências e as principais alterações no desempenho no ambiente de trabalho após as respostas obtidas na aplicação do questionário.

A partir da análise das informações contidas no **Quadro 1**, foi verificado que oito respondentes afirmaram que a alteração no ambiente de trabalho que mais afetou, foi o clima organizacional ruim.

**Quadro 1** - Visão geral do assédio moral sofrido pelos participantes da pesquisa.

(Continua)

RESPONDENTES	TIPO	CARACTERÍSTICAS
1	AMVD	Más respostas
2	AMVD	Más respostas
3	AMVA	Más respostas
4	AMVD	Más respostas
5	AMVD	Más respostas
6	AMVA	Más respostas
7	AMVD	Constrangimento psicológico
8	AMVD	Más respostas
9	AMVD	Constrangimento físico
10	AMM	Constrangimento físico
11	AMH	Isolamento
12	AMVD	Atitudes não condizentes com o local de trabalho
13	AMVD	Constrangimento psicológico
14	AMM	Más respostas
15	AMM	Más respostas

**Quadro 1** - Visão geral do assédio moral sofrido pelos participantes da pesquisa.  
(Continuação)

RESPONDENTES	CONSEQUÊNCIA	ALTERAÇÕES NO TRABALHO
1	Ansiedade	Desinteresse pelo trabalho
2	Ansiedade	Desinteresse pelo trabalho
3	Ansiedade	Clima organizacional ruim
4	Perda de autoestima	Desinteresse pelo trabalho
5	Ansiedade	Clima organizacional ruim
6	Depressão	Clima organizacional ruim
7	Ansiedade	Clima organizacional ruim
8	Ansiedade	Desinteresse pelo trabalho
9	Ansiedade	Desinteresse pelo trabalho
10	Ansiedade	Clima organizacional ruim
11	Depressão	Clima organizacional ruim
12	Ansiedade	Clima organizacional ruim
13	Perda de autoestima	Desinteresse pelo trabalho
14	Ansiedade	Clima organizacional ruim
15	Ansiedade	Desinteresse pelo trabalho

**Legenda:**

- AMVD: Assédio Moral Vertical Descendente (Praticado por superiores contra subordinados)  
 AMVA: Assédio Moral Vertical Ascendente (Praticado por subordinados contra um superior)  
 AMH: Assédio Moral Horizontal (Praticado entre colegas do mesmo nível hierárquico)  
 AMM: Assédio Moral Misto (Mistura do assédio moral horizontal e vertical)

A partir da análise das informações contidas no **Quadro 1**, foi verificado que oito respondentes afirmaram que a alteração no ambiente de trabalho que mais afetou, foi o clima organizacional ruim.

Conforme Souza *et al.* (2019), o relacionamento entre as pessoas dentro do ambiente de trabalho deve ser saudável, para que a empresa também esteja com saúde. Nesse sentido, pela expressividade de respostas caracterizadas como clima organizacional ruim, sugere-se como estudos futuros, buscar entendimento desta insatisfação dos respondentes da empresa investigada.

Na próxima seção, apresenta-se a conclusão.

### 3 CONCLUSÃO

O objetivo geral deste Artigo foi avaliar o impacto do assédio moral sobre a qualidade de vida de colaboradores de cinco Programas de Saúde da Família, de um município da Região do Alto São Francisco de Minas Gerais, em 2021, com o intuito de responder à questão de

investigação: como o assédio moral impacta na Qualidade de Vida no Trabalho dos colaboradores de Programas de Saúde da Família?

Com base nos resultados e nas discussões realizadas na secção anterior, chegou-se às seguintes conclusões: 15 profissionais da área da saúde pública relataram que vivenciaram em seu ambiente de trabalho situações que poderiam ser classificadas como assédio moral. E talvez por falta de informação, ou medo de represálias, a vítima é exposta a situações humilhantes, vexatórias, constrangedoras, com medo de perder o emprego.

Constatou-se, conforme respostas dos respondentes, que o assédio moral é praticado em sua maioria pelos chefes, (Assédio Moral Vertical Descendente), no caso deste artigo, totalizando nove casos.

Esse resultado condiz com os estudos de Freire (2018), onde afirma que há uma ameaça real para a saúde física e mental, como por exemplo, majorando os casos de ansiedade.

Cabe ressaltar que o assédio moral no ambiente de trabalho, também causa alterações no desempenho das atividades laborais, levando ao desinteresse pelo trabalho e clima organizacional precário.

Portanto, considerando as conclusões apresentadas, pode-se confirmar o alcance dos objetivos propostos no início deste artigo e confirma-se a hipótese, porque as características de assédios moral foram: más respostas, as principais, totalizando nove casos. Há a majoração da ansiedade como a principal consequência, sendo 11 casos observados neste trabalho e reforçando sobre o assédio moral praticado pelos chefes, (Assédio Moral Vertical Descendente), contabilizando nove casos.

É sugerido ampliar este estudo realizado, para majorar o conhecimento acerca do quantitativo exato da frequência com que ocorre estes assédios moral nas instituições de saúde pública num todo.

É importante que o assédio moral no ambiente de trabalho seja reconhecido pela legislação nacional. Para prevenir o assédio moral no ambiente de trabalho, é necessária a publicação de leis específicas sobre este contexto, com a finalidade de amparar o trabalhador.

Em março de 2019, a Câmara Federal aprovou o PL (Projeto de Lei) 4742/2001, que tipifica o assédio moral no trabalho como crime, este Projeto de Lei ainda está em tramite no Congresso Nacional. Este Projeto de Lei classifica como crime a prática de assédio moral no ambiente de trabalho e estabelece pena de detenção de um a dois anos, além de multa. Se a vítima for menor de 18 anos de idade, a pena aumenta em um terço.

A empresa deve desenvolver meios para identificar, prevenir e repreender o assédio moral no ambiente laboral. É um assunto que merece maior destaque e atenção, pois é uma ofensa à dignidade do trabalhador.

## **PEOPLE MANAGEMENT AND WORK RELATIONSHIP: a case study carried out in PSFs on bullying in the workplace**

### **ABSTRACT**

**This scientific article has as its theme the management of people and work relationships, aiming to evaluate the impact of moral harassment on the quality of life of Family Health Programs' employees, in a city in the Alto São Francisco Region of Minas Gerais, in 2021. The methodological basis used is a qualitative, quantitative and descriptive research, through the application of a closed questionnaire, which was applied to 22 employees. With the data processed and analyzed, we arrived at the results: fifteen respondents affirmed to have already suffered some type of bullying at the workplace. The type of descending vertical bullying was present among nine participants, resulting in cases of anxiety, lack of interest in work and increasing the existence of a bad organizational climate. Therefore, it is concluded that bullying was present in the investigated public health area, with prevalence of Descending Vertical Bullying.**

**KEYWORDS:** Moral Harassment; Workplace; Public Health.

### **REFERÊNCIAS**

- ALEIXO, Michele Sant'Ana Lopes; BALAUBUCH, Pauline. **O Impacto do Clima Organizacional no Desempenho Profissional em uma Empresa de Transporte dos Campos Gerais**. 2019. IX Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção. Disponível em: [http://aprepro.org.br/conbrepro/2019/anais/arquivos/10192019\\_151036\\_5dab5994ca02d.pdf](http://aprepro.org.br/conbrepro/2019/anais/arquivos/10192019_151036_5dab5994ca02d.pdf). Acesso em: 27 nov. 2021. (Não Paginado).
- ANDRADE, Cristiani Garrido de et al. **Assédio Moral na atenção básica segundo os profissionais de enfermagem**. Trabalho, Educação e Saúde [online]. 2015, v. 13, n. Suppl 1. Acessado 3 Junho 2021, pp. 77-90. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1981-7746-sip00031>. Epub 2015. ISSN 1981-7746. <https://doi.org/10.1590/1981-7746-sip00031>. (Não Paginado).
- ANTUNES, Jose. **Assédio moral no trabalho: revendo a evidência**. 2017. Disponível em: [http://www.scielo.pt/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1645-00862017000300004&lang=pt](http://www.scielo.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1645-00862017000300004&lang=pt). Acesso em: 21 set. 2021. (Não Paginado).
- BAHIA. Secretaria de Políticas Para Mulheres. Governo do Estado da Bahia. **Assédio cai com teletrabalho, mas se “ressignifica” na pandemia**. 2021. Disponível em: <http://www.mulheres.ba.gov.br/2021/02/3068/Assedio-cai-com-teletrabalho-mas-se-ressignifica-na-pandemia.html>. Acesso em: 27 out. 2021. (Não Paginado)
- BELÉM, Amanda Pontes; ARCANJO, Debora Cláudia Ribeiro. **Assédio moral no ambiente de trabalho à luz do princípio da dignidade da pessoa humana**. 2017. Disponível em:

<https://jus.com.br/artigos/58836/assedio-moral-no-ambiente-de-trabalho-a-luz-do-principio-da-dignidade-da-pessoa-humana>. Acesso em: 07 jun. 2021.

BRASÍLIA, Ministério Público do Trabalho – Coordenadoria Nacional de Promoção de Igualdade de Oportunidade e Eliminação da Discriminação no Trabalho (Coordigualdade). **Assédio Moral e Sexual, previna-se**. 2016. Disponível em: [www.mpf.mp.br/sc/arquivos/cartilha-assedio](http://www.mpf.mp.br/sc/arquivos/cartilha-assedio). Acesso em: 30 jun. 2021.

DANTAS, Eder Samuel Oliveira. **Saúde mental dos profissionais de saúde no Brasil no contexto da pandemia por Covid-19**. 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/icse/a/rCWq43y7mydk8Hjq5fZLpXg/#>. Acesso em: 22 set. 2021.

FREIRE, Paula Ariane. **Assédio moral e saúde mental do trabalhador**. 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tes/a/GBZLRHbWZHwgvxnpqq4KgQh/?lang=pt>. Acesso em: 15 abr. 2021 (Não Paginado).

FERREIRA, Patrícia Itala. **Clima Organizacional e qualidade de vida no trabalho**. 2013. [livro digital]

FORNO, Cristiano dal; FINGER, Igor da Rosa. **Qualidade de vida no trabalho: conceito, histórico e relevância para a gestão de pessoas**. 2015. Disponível em: <https://periodicos.utfpr.edu.br/rbqv/article/view/3015/2089>. Acesso em: 30 jun. 2021 (Não Paginado).

GITELMAN, Suely Ester. **Assédio Moral**. 2020. Enciclopédia jurídica da PUC-SP. Disponível em: <https://enciclopediajuridica.pucsp.br/verbete/337/edicao-1/assedio-moral>. Acesso em: 30 jun. 2021. (Não Paginado).

JESUS, Renan Poton de; SILVA, Marloir Viana da. **A eficácia dos meios de provas do assédio moral no ambiente de trabalho**. 2015. Disponível em: <https://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/8995/A-eficacia-dos-meios-de-provas-do-assedio-moral-no-ambiente-de-trabalho>. Acesso em: 10 jun. 2021. (Não Paginado).

LUZ, Prefeitura Municipal de. Gabinete do Prefeito e Secretaria Municipal. **Decreto n.º 3082, de 31 de maio de 2021**. 2021. Disponível em: <https://www.luz.mg.gov.br/painel/conteudo/dados/arquivos/2021-05/3082-altera-decreto-covid-31052021-171724.pdf>. Acesso em: 09 jun. 2021.

MENDES, Marluci Marques. **O assédio moral no ambiente de trabalho**. 2015. Disponível em: <https://marlucimendes1.jusbrasil.com.br/artigos/163494107/o-assedio-moral-no-ambiente-de-trabalho>. Acesso em: 02 maio 2021 (Não Paginado).

MONTEIRO JÚNIOR, Robson Wagner Rodrigues; MORAIS, Ana Flávia de Moraes. **Clima organizacional: um Estudo de Caso com Auditores Técnicos de Controle Externo do Tribunal de Contas do Estado do Amazonas (TCE/AM)**. 2020. Disponível em: <file:///C:/Users/Kenia/Downloads/6258-Texto%20do%20artigo-25573-1-10-20210627.pdf>. Acesso em: 27 nov. 2021. (Não Paginado).

OPAS. **Gestão dos profissionais de saúde no combate à COVID-19: protegendo os profissionais de saúde e de apoio**. 2020. Disponível em:

[https://opascovid.campusvirtualsp.org/sites/opascovid.campusvirtualsp.org/files/protogendo\\_o\\_s\\_trabalhadores\\_de\\_saude\\_.pdf](https://opascovid.campusvirtualsp.org/sites/opascovid.campusvirtualsp.org/files/protogendo_o_s_trabalhadores_de_saude_.pdf). Acesso em: 21 abr. 2021. (Não paginado).

PAI, Daiane dal *et al.* **Violência física e psicológica perpetrada no trabalho em saúde.** 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tce/a/Nqz7CrLLtVmhNjgjNKgMQ9t/?lang=pt#> Acesso em: 22 set. 2021. (Não Paginado).

PAMPLONA, R.; GUNÇA, C. **Assédio moral organizacional.** [s.l.]: araiva, 2020. [Livro digital]

PASCOAL, Flávia Xênia Souza. **Assédio moral e assédio sexual no ambiente de trabalho.** 2018. Disponível em: <https://ambitojuridico.com.br/edicoes/revista-172/assedio-moral-e-assedio-sexual-no-ambiente-de-trabalho/>. Acesso em: 30 jun. 2021.

PESSANHA, Patricia Oliveira Lima. **Assédio moral: Consequências e formas de prevenção no ambiente empresarial.** 2021. Disponível em: <https://ambitojuridico.com.br/edicoes/revista-71/assedio-moral-consequencias-e-formas-de-prevencao-no-ambiente-empresarial/amp/#top>. Acesso em: 02 maio 2021 (Não Paginado).

RIBEIRO, Larissa Alves; SANTANA, Lídia Chagas de. **Qualidade de vida no trabalho: fator decisivo para o sucesso organizacional.** 2015. Desenvolvida pela Revista de Iniciação Científica. Disponível em: [https://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2/06\\_QUALIDADE\\_VIDA\\_TRABALHO.pdf](https://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2/06_QUALIDADE_VIDA_TRABALHO.pdf). Acesso em: 03 jun. 2021.

SANTOS, Jaqueline Araujo dos. **QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO.** 2014. Trabalho apresentado no X Congresso Nacional de Excelência em Gestão. Disponível em: <https://www.inovarse.org/filebrowser/download/7681%3E.%20> Acesso em: 04 jun. 2021.

SILVA, Alexsandro da *et al.* **Assédio moral e as consequências na saúde mental do trabalhador.** 2018. Disponível em: <http://www.revistaespacios.com/a18v39n16/a18v39n16p26.pdf>. Acesso em: 25 nov. 2021. (Não Paginado).

SILVA, José Felipe Rangel da. **Os princípios aplicáveis aos serviços públicos** Conteúdo Jurídico, Brasília-DF. Disponível em: <https://conteudojuridico.com.br/consulta/artigos/51570/os-principios-aplicaveis-aos-servicos-publicos>. Acesso em: 19 abr 2021 (Não Paginado).

SOUZA, Dércia Antunes de *et al.* **Clima organizacional: uma análise dos fatores motivacionais em uma empresa brasileira de produtos hospitalares.** 2019. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos19/1362886.pdf>. Acesso em: 27 nov. 2021. (Não Paginado).

TST, Secretaria de Comunicação Social do. **Cartilha de Prevenção ao Assédio Moral: pare e repare - por um ambiente de trabalho mais positivo..** Disponível em: <https://www.tst.jus.br/documents/10157/55951/Cartilha+ass%C3%A9dio+moral/573490e3-a2dd-a598-d2a7-6d492e4b2457>. Acesso em: 02 maio 2021 (Não Paginado).