



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas
Departamento de Administração
MBA em Gestão de Pessoas no Setor Público

PAULO RICARDO DOS SANTOS MEIRA

COM TODO O RESPEITO:

Estudo de caso sobre os limites entre a civilidade e a percepção de invasão de espaço pessoal no ambiente organizacional do serviço público

Brasília - DF

2021

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas
Departamento de Administração
MBA em Gestão de Pessoas no Setor Público

PAULO RICARDO DOS SANTOS MEIRA

COM TODO O RESPEITO:

Estudo de caso sobre os limites entre a civilidade e a percepção de invasão de espaço pessoal no ambiente organizacional do serviço público

Artigo apresentado como requisito parcial para à obtenção do grau de especialista no MBA em Gestão de Pessoas no Setor Público, da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas da Universidade de Brasília.

Aprovado em 28 de junho de 2021.

BANCA EXAMINADORA

Profª Drª Lana Montezano da Silva – Orientadora

Profª M.Sc. Elizânia de Araújo Gonçalves

Prof. Dr. Renato Koch Colomby

Brasília - DF
2021

RESUMO:

A literatura reporta que as relações interpessoais no ambiente profissional são de considerável impacto no desempenho das organizações. Realizou-se, aqui, um estudo sobre os limites entre a civilidade e a invasão de espaço pessoal (proxêmica) em um ambiente organizacional do serviço público, tendo por objeto de pesquisa o tema no contexto de uma instituição federal do Poder Legislativo por meio de levantamento de campo com *survey*. Obteve-se uma amostra de 434 servidores da instituição, e os dados foram analisados com estatística descritiva e inferencial. Os participantes preferem ser cumprimentados com olhares e saudações e se sentem mais desconfortáveis com toques em membros inferiores. Foram identificadas diferenças significativas em relação ao gênero, ter sofrido assédio sexual e vínculo funcional para alguns aspectos e óticas da civilidade e da proxêmica, ao passo que a orientação sexual e ter sofrido assédio moral não apresentou diferenças significativas. Constatou-se que quanto maior a percepção de civilidade, maior é o limite aceitável no espaço pessoal. Os resultados permitem subsídios mais precisos para iniciativas de gestão que visem maximizar o bem-estar dos servidores públicos, em especial aos que já tenham sofrido assédio sexual, cujas respostas diferiram do grupo geral. Futuros estudos são sugeridos, entre os quais uma reavaliação do instrumento para análise longitudinal da proxêmica, após apresentadas as limitações da pesquisa.

Palavras-chave: civilidade; espaço pessoal; relações interpessoais; serviço público

1 INTRODUÇÃO

“Qualidade de Vida no Trabalho é ter harmonia nas relações com as pessoas.”

(Alethea, respondente do IA_QVT)¹

A quantidade de situações de interação social que temos em nosso dia a dia, dentro e fora das organizações, é relativamente alta, sobretudo aos inseridos no mercado de trabalho, e a forma como nos comportamos nessas interações é decisiva para situações mais agradáveis ou desagradáveis no cotidiano. A difundida máxima bíblica de “tratarmos o próximo como nós mesmos gostaríamos de ser tratados”² é desafiada pela perspectiva que as pessoas devem ser tratadas como estas, de fato, gostariam de ser tratadas. Isso quer dizer que nem sempre o que se tem como desejável no tratamento interpessoal no plano individual, idiossincrático, pode ser extrapolado, ou generalizado aos demais (ZAUTRA; ZAUTRA; GALLARDO; VELASCO, 2015). Dessa forma, se uma pessoa é mais cinestésica – toca os outros enquanto cumprimenta ou fala com os demais – ou mais gentil que a média das pessoas, eventualmente isso possa ser percebido de forma viesada pelos demais, desde uma leve, mas incômoda, sensação de invasão do espaço pessoal ou, quiçá, uma percepção de assédio sexual em si, se for recorrente.

Por um lado, a literatura reporta que um ambiente de gentileza é fator de influência na qualidade de vida no trabalho (SANTOS; NEIVA; ANDRADE-MELO, 2013; FERREIRA, 2017) e a cordialidade no trato com todos está prevista em Códigos de Ética como o do Supremo Tribunal Federal (BRASIL..., 2016); por outro, a Lei 8112/90 preconiza que não deve haver manifestações de apreço “no recinto da repartição”. Por sua vez, o Decreto nº 1.171, de 22 de junho de 1994, assevera que “A dignidade, o decoro, o zelo [...] são primados maiores que devem nortear o servidor público”] (BRASIL..., 1994). São como

¹ Sigla de “Inventário de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho”, constante da abertura do terceiro capítulo da obra *Qualidade de Vida no Trabalho*, de Mário César Ferreira, de 2017.

² “Tudo o que quereis que os homens vos façam, fazei-o vós a eles.” (Mt 7, 12)

que referências aparentemente contraditórias que levam o servidor público a não ter uma clareza mais objetiva de como se portar no ambiente de trabalho.

A literatura reporta uma relação entre o respeito e o bom clima organizacional e ambiente de trabalho saudável no serviço público trazida por Ferreira (2017) e Nguyen, Teo, Grover e Nguyen (2018).

Realizou-se, aqui, um estudo sobre os limites entre a civilidade e a invasão de espaço pessoal em um ambiente organizacional do serviço público, tendo por objeto de pesquisa o tema no contexto de uma instituição federal do Poder Legislativo por meio de levantamento de campo com *survey*. Ao aspecto da invasão do espaço pessoal (um dos estudos da proxêmica), somou-se, durante o delineamento desta pesquisa, a situação da pandemia da COVID-19, com reflexos na construção do questionário proposto no estudo. Dessarte, identificam-se, com mais objetividade, os limites entre esses conceitos, a partir da percepção dos servidores públicos que participaram da pesquisa. Por civilidade entende-se uma dimensão que abarca os conceitos de gentileza, amabilidade, simpatia, respeito e delicadeza e, por proxêmica, espousa-se aqui a definição de estudos sobre o espaço pessoal.

Sob o aspecto de *relevância desta pesquisa*, o conhecimento de como as pessoas preferem permitir ou preservar seu espaço pessoal pode ajudar na melhoria das relações interpessoais nas organizações públicas. Corrêa e Medeiros (2019, p. 15) entendem que “uma atuação de excelência e o alcance da missão institucional somente serão possíveis com a construção de um meio ambiente de trabalho saudável [e] permeado por respeito mútuo”), enquanto sua ausência pode desencadear estresse laboral com eventual somatização de seus efeitos (SOARES; FERREIRA, 2017). Colomby (2019) alerta que uma situação ruim na esfera vida-trabalho (em uma perspectiva de indissociabilidade) pode ir além de um problema profissional, e configurar-se em um dano existencial ao próprio indivíduo. Boas práticas de gestão de pessoas no setor público, pontua Neiva (2021), podem gerar mais satisfação pelos servidores, com conseqüente maior produtividade – e menos adoecimento - dos mesmos, como asseveram Paula *et al.* (2021) e Fogaça *et al.* (2021). Da mesma forma, o tema, ampliado para o conceito de suporte organizacional, é preventivo de intenção de abandono das organizações, quando os esforços se dão para a retenção dos talentos, não só em função de

desempenho organizacional, quanto de custo econômico para a devida substituição do servidor perdido, e da capacitação do novo colega (CARRARA; NUNES; SARSUR, 2014; CAPPELLOZZA; CRISPIM; SANTOS-CLARO; VENELLI-COSTA, 2020; FORMIGA *et al.*, 2021a).

Dessa maneira, para compreender o que o servidor público percebe como inconveniente ou inapropriado, configuram-se as seguintes questões de pesquisa: *“quais os limites entre a civilidade, no sentido de cordialidade e gentileza, e a percepção de invasão de espaço pessoal nos relacionamentos interpessoais em um ambiente organizacional do serviço público?”*

O objetivo do estudo foi identificar a percepção dos limites de civilidade e de invasão de espaço pessoal nos relacionamentos interpessoais em um ambiente organizacional do serviço público. Além disso, objetivou-se verificar se há diferenças de percepção por segmentação de gênero, orientação sexual, faixa etária e vínculo profissional, ou por quem declarou já ter sofrido algum tipo de assédio moral ou sexual.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

São abordados dois grandes temas, neste capítulo, a saber, (a) a civilidade, contemplando aspectos da cordialidade e gentileza no ambiente organizacional -, e suas consequências para os indivíduos e organizações, e (b) o espaço pessoal, aqui entendido como os limites físicos e emocionais além dos quais o indivíduo se sente invadido.

2.1 A civilidade no ambiente de trabalho

No seu cotidiano, os indivíduos estão sujeitos a várias situações de interação social, mormente se inseridos no mercado de trabalho. A interação gentil e cooperativa entre as pessoas facilita a resolução de problemas e o bom convívio, evitando-se, com ela, conflitos e situações estressantes (RABELO; HEES; PILATI, 2012; MATTOS; SILVA; SANTOS; GOMES, 2021). A gentileza

é definida por Rabelo, Hees e Pilati (2012, p. 164) como “um tipo específico de comportamento pro-social caracterizado por ser uma ação espontânea guiada por normas sociais tácitas, de baixo custo e, muitas vezes, sutil, que ocorre durante uma interação breve entre duas pessoas, sendo que uma beneficia a outra”. Para os pesquisadores, o dito popular “*gentileza gera gentileza*”, reflete um aspecto próprio da gentileza, o de ser facilmente eliciada e passada adiante. Já em Souza (2015), a gentileza é parte de um constructo maior a que chama de “civilidade”, uma categoria de suas pesquisas da qual fazem parte a própria gentileza, ladeada pelos conceitos de *amabilidade*, *simpatia*, *respeito* e *delicadeza*, e é o conceito esposado neste estudo, para então representar o conjunto de atitudes gentis e de cortesia no trato interpessoal no ambiente de trabalho. Comportamentos pro-sociais, entre os quais está a gentileza, têm uma função preventiva de injúrias e conflitos entre as pessoas, constituindo-se um regulador do convívio social. Enquanto os pesquisadores definem um comportamento pro-social “como qualquer ato que beneficie uma pessoa ou grupo de pessoas e que seja considerado, por uma parcela significativa da população, como uma ação de benefício e ajuda” (RABELO; HEES; PILATI, 2012, p. 164), a gentileza, por seu turno, se caracteriza como “uma interação de curta duração entre duas pessoas na qual uma delas age espontaneamente de modo a beneficiar a outra sem a expectativa consciente de retribuição” (RABELO; HEES; PILATI, 2012, p. 164). Os comportamentos pro-sociais tendem a evoluir à medida que se avança na idade, seja pela própria idade ou por eventos que ocorrem concomitante a ela, segundo Souza (2015). Entre esses comportamentos, a civilidade surge como relacionada às boas maneiras e ao tratamento cortês com o próximo, fundamentais ao bom convívio social.

Estendendo o tema para a dimensão de convivência organizacional, Brondani (2010) apresenta pesquisa aplicada em uma instituição na qual o “respeito” e a “cordialidade” nas relações são levantados como fatores de influência para o relacionamento interpessoal e que contribuem para uma boa qualidade de vida no trabalho (QVT). O tratamento com respeito no ambiente do trabalho é uma das dimensões para aferir-se as práticas de gestão de pessoas, como encontrado em Miyasaki, Demo, Costa e Fogaça (2020). “Simpatia” é um dos sentimentos apresentados por Ferreira, Ferreira e

Paschoal (2019, p. 29) vivenciados em um ambiente de bem-estar no trabalho. O relacionamento interpessoal foi igualmente destaque em estudo de Soares, Rosa e Rosa (2017). Um exemplo prático dessa abordagem foi no Ministério Público do Trabalho, que entre os princípios de sua Política Nacional de Qualidade de Vida no Trabalho, está o de “Relações harmoniosas e respeitadas” (CORRÊA; MEDEIROS, 2019, p. 15). Nessa instituição, a Qualidade de Vida tem, entre suas atribuições, o suporte social, e apoio à Política de Enfrentamento ao Assédio Moral, Sexual e Discriminação³.

Em função da relação apresentada por Corrêa e Medeiros (2019) acerca da preocupação de se evitar situações de assédio moral e sexual a partir de relações respeitadas, esclarece-se que o assédio moral ocorre por condutas abusivas, sejam gestos, palavras ou comportamentos sistemáticos que atentam contra a dignidade de um trabalhador que, na visão de Hirigoyen (2016, p. 576) é o ataque recorrente não ao trabalho de um indivíduo, mas “ao próprio indivíduo”, razão pela qual os efeitos sobre a saúde física e psicológica de quem o sofre são tão nocivos. Por sua vez, Formiga *et al.* (2021b) diferenciam o assédio moral profissional (ataque ao trabalho de um indivíduo) do assédio moral pessoal (ataques ao indivíduo em seus aspectos pessoais).

Já o assédio sexual se configura como tentativa de obtenção de favores sexuais – em geral, mas não exclusivamente, pelo superior hierárquico - com promessa de tratamento diferenciado em caso de aceitação, ou de represálias no caso de recusa. A percepção de assédio pode ser enquadrada nas formas de “*mistreatment*”, ou “maus tratos nas relações interpessoais como algo ofensivo que não foi solicitado e não é bem-vindo”, segundo Mendonça, Siqueira, Finazzi-Santos e Medeiros (2016, p.2).

Na seção a seguir, apresenta-se o conceito de espaço pessoal e em que contextos pode haver uma percepção de invasão desse espaço, e um avanço nos limites de intimidade interpessoal.

³ Portaria nº 1797/2019 do Ministério Público do Trabalho.

2.2 Proxêmica: espaço pessoal e os limites de intimidade

A relação do indivíduo com o espaço que o cerca pode ser um tanto quanto complexa, desde um espaço subjetivo, cercado pela pele, que se estende aos gestos, dentro de um apartamento, que por sua vez faz parte de um condomínio, até, para outros, de uma busca ativa de socialização e repertórios sociais para que a vida ocorra em plenitude (MOLES; ROHMER, 1972). A esses espaços, Weil e Tompakow (1989) denominaram “fronteiras invisíveis”, alertando que é conveniente, aos indivíduos, tentar “ler os sinais” que o interlocutor está emanando, seja pelo olhar, seja pela postura corporal, de modo a não os invadir, mas respeitá-los, seja na vida pessoal, seja na profissional. No serviço público, essa necessidade de respeito é sensível especialmente entre chefias e colaboradores (NGUYEN; TEO; GROVER; NGUYEN, 2018).

O contato corporal, na percepção de Thayer (1986, p. 12), é o tipo mais básico de conduta social, a mais íntima forma de comunicação, a porta de entrada à intimidade e permanece como o laço último entre as pessoas, constituindo-se na mais primitiva, direta e intensa de todas as condutas de comunicação, motivo pelo qual há uma vigilância dos indivíduos em relação a ele, sendo uma das formas de vigilância, a proteção ao *espaço pessoal*.

Sobre o espaço pessoal, Evans e Howard (1973) o entendem como sendo um construto funcional, mediador e cognitivo, que permite ao organismo humano operar em níveis aceitáveis de estresse e ajuda no controle da agressão entre indivíduos. Para Caballo (2007, p. 49), o espaço pessoal é aquele “no qual não podem entrar intrusos”, podendo ser entendido também como um “território portátil, que acompanha o indivíduo aonde ele vá, mas que diminui em situações de aglomeração de pessoas”. Horowitz, Duff e Stratton (1964) tratam esse espaço pessoal como uma camada de proteção, ou um esfoliante capaz de expurgar invasões não desejadas. Por vezes, o indivíduo invadido se adapta (afastando-se, colocando algum objeto entre ela e o invasor, postura corporal diferenciada), ou mesmo foge a ela (ALLEKIAN, 1973). Trata-

se de uma *sensação* do indivíduo acerca de seu espaço, envolvendo uma síntese de informações visuais, auditivas, cinestésicas, olfatórias e térmicas, como se encontra em Lewis, Patel, D'Cruz e Cobb (2017), que indicam que o espaço pessoal vai bem além da distância interpessoal, envolvendo ruídos, cheiros e outros aspectos.

Morris (1977) propôs um *continuum* de intimidade, que vai desde um “aperto de mãos”, sobre para um “beijo no rosto”, escala para um “abraço” e pode terminar em um “beijo na boca e um abraço”, esta quarta variante destinada às relações íntimas. De acordo com Forsell e Aström (2012), a mudança de aperto de mão para um abraço durante um encontro está associada a um maior envolvimento emocional recíproco, muitas vezes anunciado por um participante que levanta os braços, em uma demonstração da intenção de abraçar o outro.

Em Caballo (2007, p. 52), apresentam-se quatro diferentes tipos de toque:

- a) **Toque funcional ou profissional:** a pessoa é vista como um objeto, sem qualquer teor de intimidade ou sexualidade, tal como em um exame médico, no qual o profissional manipula o corpo para melhor analisá-lo;
- b) **toque cortês ou social:** a pessoa é reconhecida como um igual, mas ainda sem intimidade como, por exemplo, um aperto de mão ou ajudar alguém a vestir um casaco;
- c) **toque amigável:** aqui se reconhece o outro como único, e há demonstração de afeto, como colocar-se os braços ao redor dos ombros de um amigo em uma despedida;
- d) **toque íntimo ou de amor:** a pessoa é objeto de nossos sentimentos de intimidade ou amor, como em um beijo ou andar de mãos dadas.

O toque apropriado, para Caballo (2007), dependerá do contexto particular, da idade e da relação entre as pessoas implicadas.

Artigo clássico de Felipe e Sommer (1966) aponta que há muita variação nas percepções de invasão do espaço pessoal. Por exemplo, povos latinos são

fisicamente mais próximos do que anglo-saxônicos, introvertidos afastam-se mais que extrovertidos, e amigos são fisicamente mais próximos do que conhecidos ou desconhecidos. Os autores compartilham que diferentes formas de invasão podem ocorrer, tais como distância ao conversar, distância ao sentar-se, o toque, o olhar do tipo “encarar” o outro e até invasão olfativa. Cada forma de invasão ainda sofre influência de diversos fatores; por exemplo, a distância em um diálogo é influenciada pela densidade da sala, grau de conhecimento entre os indivíduos, sua personalidade, bagagem cultural e a relevância do tópico discutido. Feyereisen e De Lannoy (2012, p. 21) também enfatizam que a cultura do país ou região interfere na análise da intencionalidade dos gestos. O gênero, também, indica Caballo (2007, p. xiv), é um fator que influencia: “Parece que um mesmo comportamento apresentado por mulheres ou por homens, em uma mesma situação, pode ser considerado mais ou menos adequado dependendo do sexo do agente.” O autor apresenta estudos que demonstraram que os homens tocam mais as mulheres do que estas tocam aos homens, e que, enquanto um homem tocar uma mulher não é visto necessariamente como havendo uma intenção sexual, quando ocorre o contrário, de a mulher tocar ao homem, é provável a interpretação de intenção sexual (CABALLO, 2007, p 55).

Sobre as distintas dimensões de espaço social, Hall (2005) destaca que o “espaço íntimo” é a distância – inferior a 45 centímetros - na qual é possível praticar o amor, confrontar e se proteger. Nesse espaço, a possibilidade de contato físico é predominante e as pessoas se comunicam não apenas por meio das palavras, mas também do tato, cheiro e calor do corpo, consistindo em um espaço que admite, por exemplo, familiares ou namorados. Já o “espaço pessoal” seria uma espécie de “bolha” que as pessoas criam em torno de si que apresenta uma distância de 50 cm a 1,20 m, limitada pela extensão do braço e apropriada para tratar de assuntos pessoais. A distância pessoal é dividida em duas fases, uma mais próxima, de 50 cm a 80 cm, e uma mais afastada, de 80 cm a 1,20 m. É um espaço destinado aos amigos do interlocutor. O “espaço social”, por sua vez, é o espaço para tratar-se com desconhecidos – 1,20 a 3,5 metros -, tais como uma reunião que está acontecendo pela primeira vez, ou de assuntos mais formais. O quarto espaço seria o “público”, totalmente impessoal,

e usado em ocasiões públicas, tais como discursos, debates, eventos protocolares. Aí a distância é relevante, superior a 3,5 metros e variável. O autor desenvolveu o termo “proxêmica” (*proxemics*, em inglês) para descrever o espaço pessoal de indivíduos num meio social. Para ilustrar a *proxêmica*, está o fato de que um indivíduo que encontra um banco de praça já ocupado por outra pessoa em uma das extremidades tende a sentar-se na extremidade oposta, preservando, tacitamente, um espaço entre ambos.

Em experimento conduzido por Caballo (2007) com estudantes universitários norte-americanos, foi perguntado a estes o seu nível de agrado com o toque em nove diferentes partes do corpo por diferentes classes de pessoas: “amigo não íntimo”, “amiga não íntima”, “estranho” e “estranha”. As zonas pintadas de preto na Figura 1 a seguir são de um agrado superior a 3, zonas listradas superior a 2,5, as zonas pontilhadas superior a 2 e as zonas em branco um nível de agrado inferior a 2.

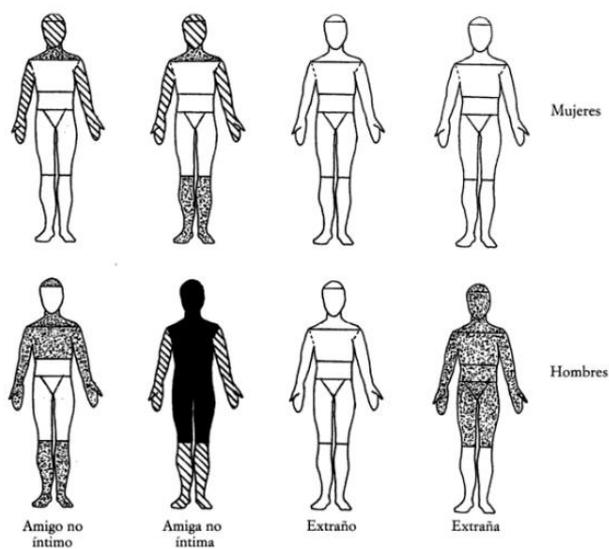


Figura 1 – Nível de agrado do contato físico com determinadas classes de pessoas
 Fonte: Caballo (2007, p. 56)

Como conclusão, Caballo (2007, p. 56) traz que para os homens é “muito agradável” ser tocado por uma amiga não íntima em quase toda a totalidade do corpo, enquanto para as mulheres o toque no rosto, cabeça e braços é “bastante agradável” se feito por amigos ou amigas não íntimos, e o toque em qualquer parte do corpo feminino é “desagradável” se feito por um estranho. No

mesmo diapasão, Feyereisen e Lannoy (2012) constataram que apertos de mão são mais comuns entre homens do que mulheres.

Ainda sobre o espaço íntimo, mesmo que Hall (2005) limite seu uso apenas mesmo para os mais íntimos, cabe a ressalva de Glibber e Chippari (2007), de que a distância interpessoal usada pelos brasileiros é menor que a usada pelos nórdicos. Para as autoras, no Brasil não é raro colegas de trabalho se abraçarem ao se encontrar ou cumprimentar.

Glibber e Chippari (2007, p.9) reforçam a classificação de Hall (2005) de que o espaço pessoal pode ser classificado como *íntimo, pessoal, social e público*, constituindo-se como a área ao redor do corpo que normalmente só permite que certas pessoas – como familiares e namorados – ultrapassem. Igualmente para as autoras, esse espaço pessoal é uma área carregada de conteúdos emocionais, interpretada pelas pessoas como sua [seu espaço próprio] que, se invadida, leva o indivíduo a apresentar certos comportamentos – muitas vezes não-verbais – indicadores de incômodo, como afastar-se ou desviar o olhar. Um experimento de Welsch, Von Castell e Hecht (2019) mostrou que essa reação à violação do espaço pessoal é de fato imediata, sem margens de tolerância pela pessoa que se sente invadida.

De acordo com Almeida e Ostetti (2018), a Figura 2, a seguir, ilustra a distância preferida, pelos brasileiros [em comparação a outras nacionalidades], para uma conversa sem invasão ao espaço pessoal: (a) 50 centímetros de distância para *alguém próximo* ao interlocutor, (b) 70 centímetros para *alguém conhecido*, e (c) 1 metro (100 centímetros) para *alguém desconhecido*.



Figura 2 – Distâncias interpessoais preferidas – Uma comparação global
 Fonte: Almeida e Ostetti (2018), adaptado de Sorokowska *et al.* (2017).

As distâncias interpessoais sumarizadas na Figura 2 são de extenso levantamento de Sorokowska *et al.* (2017), em pesquisa com mais de 8 mil pessoas em 42 países. Aos entrevistados lhes era demandada a distância confortável para uma conversa, com marcação em centímetros, considerando três tipos de relação: uma pessoa *próxima* (determinando a distância íntima), um *conhecido* (distância pessoal) e um *desconhecido* (distância social). O gráfico apresenta a média das respostas de cada um dos países em que o estudo foi realizado. Uma ressalva a ser feita é que os estudos de proxêmica aqui trazidos são pré-pandêmicos, e Mehta (2020) adverte que, em função das massivas mensagens de distanciamento social, essas distâncias podem estar em mutação. Uma segunda observação é de que pode haver diferentes percepções de espaço pessoal por pessoas que sofreram ou não sofreram assédio sexual, uma vez que Oletto, Palhares, Paiva e Guimarães (2018)

afirmam que pessoas que passaram por essa experiência podem desenvolver uma atitude defensiva, de hipervigilância, pela decorrente sensação de ameaça.

Passa-se, na seção seguinte, ao método de investigação usado para o presente estudo.

3 MÉTODO

Trata-se de um estudo teórico-empírico, de natureza descritiva, recorte transversal e abordagem quantitativa, com uso da estratégia de levantamento de campo (*survey*), com uma necessária etapa de pesquisa bibliográfica.

O público-alvo da pesquisa foi a população de 9 mil colaboradores da instituição legislativa federal escolhida, composta por servidores efetivos e comissionados, servidores requisitados ou cedidos, estagiários, jovens aprendizes e funcionários terceirizados da organização. Para tal população, a amostra mínima é de 369, considerando uma população com tendência de heterogeneidade, uma margem de erro de 5% e nível de confiança de 95%⁴.

Como técnica de coleta de dados, utilizou-se um questionário, tal como utilizado por Allekian (1973), com êxito, para finalidade similar. Cooper e Schindler (2016) alegam que pesquisas baseadas em comunicação, tais como uma *survey*, são ideais para o levantamento de opiniões e atitudes, minimizando o subjetivismo do pesquisador, corroborando, assim, a escolha metodológica do presente estudo.

Para a construção do instrumento, seguiu-se a orientação de Cooper e Schindler (2016, p. 270), do processo de escalonamento. Buscou-se na literatura por escalas validadas que pudessem ser úteis para o objetivo de investigação. Na proxêmica, os estudos são com base em experimentos, cujas distâncias de espaço pessoal foram adaptadas para o formato de questionário. Os questionários encontrados sobre proxêmica, como o de Allekian (1973) são da área de enfermagem, contextualizados na relação entre equipe de saúde e

⁴ O cálculo foi feito com o uso da calculadora eletrônica disponibilizado pela empresa de pesquisas Comento. Disponível em: [Calculadora Amostral - Comento](#) Acesso em: 26 mai. 2021.

peças hospitalizadas, não se aplicando, por conseguinte, aos objetivos do presente estudo. A escala encontrada para a civilidade foi a de Souza (2015). Não obstante, como não era adequada para captar a necessidade específica do presente estudo, optou-se pela construção de um instrumento próprio, a partir do referencial teórico. Para alcance dos objetivos, foi definido que para cada item seria necessário identificar a percepção da manifestação das afirmativas em relação ao tipo de relação profissional e gênero. Após estes itens, foi incluída seção sobre a indicação se a pessoa percebia já ter sofrido assédio moral ou sexual, além de outra seção com perfil socioprofissional.

A primeira versão foi apresentada para validação de conteúdo no sentido de adequação dos itens aos conceitos adotados na pesquisa junto ao grupo de pesquisa de que o autor faz parte, sendo implementados ajustes no instrumento. Em seguida, a versão completa do questionário passou por validação semântica com oito servidores públicos da população pesquisada, sendo implementados ajustes adicionais para melhor compreensão dos itens pelo público-alvo.

Seu formato final na versão validada, construído na plataforma Microsoft Forms (vide Apêndice A)⁵, ficou com:

- uma seção inicial de apresentação;
- uma questão inicial de triagem, acerca da concordância em participar voluntariamente do estudo;
- orientações de preenchimento do instrumento;
- primeiro bloco, investigando o conceito de “Civilidade”, com sete itens avaliados sob seis óticas distintas de tipo de relação profissional e gênero, totalizando em 42 aspectos avaliados com uso da escala tipo Likert de 5 pontos;
- segundo bloco, investigando o conceito de “Proxêmica”, com sete itens avaliados sob seis óticas distintas de tipo de relação profissional e gênero, totalizando em 42 aspectos avaliados com uso da escala tipo Likert de 5 pontos;

⁵ O Apêndice A está sem a identificação do nome da instituição na qual foi realizado o estudo, como recomendam as boas práticas de pesquisa. Em seu original, voltado ao público interno da organização, havia essa identificação.

- uma seção com questão aberta, de livres comentários sobre situações que poderiam vir a ser de algum constrangimento em relação aos dois conceitos pesquisados;
- uma seção questionando a percepção quanto a já ter vivenciado situação de assédio sexual ou moral;
- uma seção com questões de múltipla escolha sobre o perfil do respondente, envolvendo seu vínculo, área de atuação no momento, tempo na instituição, escolaridade, idade, sexo (gênero) e orientação sexual;
- uma mensagem final de agradecimento, após o procedimento de envio das respostas.

Para cada assertiva, o pesquisado era levado a responder referindo-se a um colega próximo (do mesmo ambiente de trabalho e contato cotidiano), colega distante (de outro setor/departamento) e chefias, e do mesmo sexo ou sexo oposto ao seu. Nessas assertivas, os respondentes fizeram uso da Escala Likert com ordenação de “(1) Discordo totalmente” a “(5) Concordo totalmente”. Ressalte-se que a questão aberta foi incluída para aproveitar a oportunidade de coleta para aprofundamento futuro sobre a temática, mas que não faz parte do objetivo da pesquisa e os dados serão utilizados para posteriores publicações a partir de métodos qualitativos como a análise de conteúdo.

Para evitar um viés demasiado importante pela preocupação com a pandemia citada na introdução desta pesquisa, o cabeçalho de apresentação do questionário continha a seguinte mensagem: “*Imagine-se no ano de 2019, pré-pandemia da Covid-19. Dessa forma, preocupações de contato físico por motivos do novo Corona Vírus não deverão ser levadas em consideração*”.

O questionário foi enviado pela Secretaria de Gestão de Pessoas ao e-mail institucional da população-alvo, bem como houve reforço em grupos profissionais da plataforma WhatsApp. Esse procedimento foi executado ao longo de vinte dias no mês de maio de 2021, obtendo-se um total de 434 respondentes na amostra final, configurando-se em uma amostra não-probabilística por conveniência (COOPER; SCHINDLER, 2016), superior à amostra mínima necessária para a população-alvo. Ressalta-se que esta pesquisa não se submeteu a Comitê de Ética em Pesquisa, em função da

dispensa prevista na Resolução nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde quanto a pesquisas consultivas de opinião pública sem identificação dos sujeitos da amostra.

A técnica de análise dos dados foi o uso de estatística descritiva para extração dos valores de cada item, sua média e desvio-padrão com o *software Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), a partir de arquivo de dados exportados da plataforma de pesquisa no formato Excel. Além disso, foram criadas variáveis das médias da percepção por item de civilidade e de proxêmica, bem como a percepção por tipo de relação e gênero dos dois construtos. Os valores de concordância até 2,5 foram considerados de “baixa concordância”, de 2,6 a 3,9 foram considerados como de “moderada concordância” e, acima de 4,0 o foram como de “alta concordância”. À análise, somou-se também o teste não-paramétrico de *Kruskal-Wallis*, devido à ausência de normalidade na distribuição (significâncias menores que 0,05) para verificação de diferenças significativas na percepção dos diferentes grupos de respondentes. Uma análise final de correlação entre os dois construtos foi feita com o teste de correlação de Spearman.

Como tratou-se de um instrumento construído pelo pesquisador, verificou-se a consistência interna em ambas as dimensões do questionário. A consistência interna do bloco de questões do conceito de civilidade está demonstrada no Alfa de Cronbach de 0,959, enquanto a mesma medida para o bloco de questões do conceito de proxêmica resultou em um Alfa de Cronbach de 0,965.

3.1 Caracterização da amostra

Dos 434 respondentes, a praticamente metade (48%) trabalha em alguma área ligada à Diretoria-Geral da Instituição (área administrativa), sendo os demais distribuídos em outras áreas da Casa. Mais da metade (55%) são servidores efetivos, seguidos por servidores comissionados (20%), terceirizados (16%), estagiários (8%) e servidores requisitados ou cedidos (2%).

Com relação ao tempo de Casa, 48% da amostra trabalha na instituição há menos de 10 anos, 28% estão na organização há 11 a 20 anos, seguidos

por colaboradores com 21 a 30 anos de trabalho (13%) e mais de 30 anos (10%). O nível de escolaridade mais recorrente é o de especialização (48%), seguido por nível superior (30%), mestrado (11,5%), ensino médio (9%), técnico (2,5%) e doutorado (2%).

A idade dos respondentes está relativamente bem distribuída, liderada pela faixa etária de 31 a 40 anos (29%), e seguida pelas faixas de 51 a 60 anos (27%), 41 a 50 anos (23%), 21 a 30 anos (14%), mais de 60 anos (6,5%), e apenas um respondente com menos de 20 anos de idade. Houve, igualmente, uma boa representatividade de gênero, com 51% afirmando identificação com o sexo masculino, 48% se identificando com o sexo feminino, um dos respondentes escolhendo a opção “outro” e seis participantes não respondendo à questão.

No que tange à orientação sexual, a amostra é predominantemente (90%) heterossexual, seguida por homossexual (4%), bissexual (2,5%), enquanto três respondentes afirmaram se identificar como “Outros” em sua categoria e 13 pessoas se abstendo de responder.

Enquanto 25% dos respondentes afirmaram já ter sofrido assédio sexual, 50,5% dos pesquisados alegaram já ter sofrido assédio moral em algum momento de sua experiência profissional.

4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção são discutidos os resultados da *survey* nos blocos de civilidade e proxêmica, e em relação a eventual assédio prévio sofrido pelos respondentes.

4.1 Resultados da dimensão de civilidade

A Tabela 1 a seguir apresenta as médias obtidas nos itens pertinentes ao conceito de civilidade, com o respectivo desvio-padrão em cada item.

Tabela 1 – Estatísticas descritivas da percepção por item de Civildade (média das óticas)

Item	Média	DP
Sinto-me confortável em ser cumprimentado com um olhar e uma saudação	4,69	0,55
Sinto-me confortável em ser cumprimentado com um aperto de mão	4,37	0,90
Sinto-me confortável em ser cumprimentado com um beijo no rosto	2,87	1,15
Sinto-me confortável em ser cumprimentado com um abraço	3,36	1,15
Sinto-me confortável em receber um elogio, sobre minha aparência geral	3,88	0,89
Sinto-me confortável em receber um elogio, sobre minha roupa/vestimenta	3,88	0,92
Sinto-me confortável em receber um elogio, sobre minha aparência física/meu corpo	3,25	1,17

Fonte: elaborado pelo autor

Depreende-se dos resultados da Tabela 1 que, de uma forma geral, os servidores gostam de ser saudados com um olhar e um aceno por parte dos colegas – com relativa estabilidade nas respostas, bem como é aceitável um aperto de mão, consistente com as proposições de Caballo (2007) e Souza (2015). Entretanto, há uma resistência que essa saudação seja acompanhada de um beijo no rosto, embora neste caso já haja um desvio-padrão acentuado, o que mostra variabilidade dos respondentes em relação a esse quesito. O abraço, nessa interação, apresentou concordância moderada, no entanto o desvio-padrão identificado mostra que enquanto parte dos respondentes o aprecia, e outra o rejeita. Com relação a elogios, enquanto não há grande desconforto em receber um elogio sobre a aparência geral e a vestimenta dos servidores, elogios em relação ao corpo e aparência física já são menos apreciados pelos respondentes. Os resultados completos em relação a gênero e grau de relação profissional de cada item são apresentados no Apêndice B deste trabalho.

O vínculo profissional também apresenta percepções distintas nos diferentes cargos em relação ao cumprimento com olhar e saudação, a partir do teste de *Kruskal-Wallis* ($M_{FT} = 4,3$; $M_{SC} = 4,5$; $M_{SR} = 4,5$; $M_E = 4,6$; $M_{SE} = 4,8$; sig = 0,000), aperto de mãos ($M_{FT} = 4,0$; $M_{SC} = 4,2$; $M_E = 4,3$; $M_{SE} = 4,5$; $S_{RE} = 4,5$ sig = 0,001), Os servidores efetivos são a categoria que apresenta mais alta

concordância em se sentir confortável ao ser cumprimentado e saudado ($M = 4,8$), com resultado diferente para servidores comissionados ($M = 4,5$) e servidores terceirizados ($M = 4,3$). O nível de conforto dos servidores comissionados com essa prática é similar ao dos servidores requisitados ($M = 4,5$) e dos estagiários ($M = 4,6$). Enquanto servidores efetivos e comissionados se sentem confortáveis com um aperto de mãos ($M = 4,5$), esse conforto diminui entre os terceirizados ($M = 4,0$), embora ainda com alta concordância. Uma provável explicação talvez seja a presença de “castas” na organização, em que servidores seriam eventualmente mais prestigiados, cumprimentados com mais frequência, dessa forma havendo uma aceitação natural às saudações. Outros públicos, por serem menos frequentemente saudados, podem apresentar alguma estranheza ao sê-lo. Da mesma forma, ainda que não seja uma diferença estatisticamente significativa ($M_{FT}: 3,19$; $Dp = 1,16$; $sig = 0,606$), foi o vínculo de funcionário terceirizado o que apresentou mais baixa concordância em ser saudado com um abraço. Com base em Forsell e Aström (2012), de que o abraço está associado a um envolvimento emocional recíproco, poder-se-ia imaginar que enquanto servidores estáveis dão mais abertura a um ambiente mais caloroso, os terceirizados – de vínculo frágil - sentem-se menos pertencentes à instituição, e não dão a devida abertura a um tratamento mais caloroso.

Buscou-se identificar se existem diferenças significativas na percepção das médias dos itens de civilidade quanto ao perfil do respondente, a partir do teste de *Kruskal-Wallis*. Não foram identificadas diferenças significativas destes itens quanto à orientação sexual, faixa etária, ter sofrido assédio moral. Dessa forma, o presente estudo não confirma a afirmação de Souza (2015), de que a civilidade está positivamente correlacionada à idade do indivíduo. Uma ressalva, porém, em relação à percepção por orientação sexual não ter apresentado diferença estatisticamente significativa é de que o “n” foi baixo em relação ao total, somando 31 respondentes, entre os que se classificaram como homossexual, bissexual ou outros. Por outro lado, identificou-se diferenças significativas quanto ao gênero, em que as participantes do sexo feminino se sentem mais confortáveis que os do sexo masculino no que diz respeito ao aperto de mão ($M_F = 4,4$; $M_M = 4,3$; $sig=0,033$) e ao beijo no rosto, este com moderada concordância ($M_F = 3,3$; $M_M = 2,5$; $sig = 0,000$), enquanto o sexo

masculino se sente mais confortável que as mulheres para receber elogios sobre a aparência física ($M_F = 2,9$; $M_M = 3,5$; sig = 0,000), também de moderada concordância. Nos demais aspectos não houve diferença significativa entre os diferentes gêneros, o que corrobora a afirmação de Glibber e Chippari (2007), de que não é incomum, mas aceitável, no Brasil, colegas de trabalho se abraçarem ao se encontrar ou cumprimentar. O que sobressai é a maior resistência dos homens a ser cumprimentado com um beijo no rosto, mas sua maior aceitação a elogios sobre sua aparência física. Embora Feyereisen e Lannoy (2012) terem reportado que apertos de mão são mais comuns entre homens do que em mulheres, o presente estudo mostra a aceitação por ambos os grupos.

As médias dos itens de percepção de civilidade segundo o gênero, feminino ou masculino, do respondente, encontram-se no Apêndice B deste artigo.

Na Tabela 2 são apresentados os resultados da média e desvio-padrão da percepção de civilidade segundo a relação profissional – colega próximo, colega distante e chefia – e gênero do interlocutor.

Tabela 2 – Estatísticas descritivas da percepção de Civilidade por ótica (relação profissional e gênero)

Relação profissional	Média	DP
Colegas próximos do mesmo sexo	4,02	0,72
Colegas próximos do sexo oposto	4,00	0,75
Colegas distantes do mesmo sexo	3,60	0,71
Colegas distantes do sexo oposto	3,58	0,76
Chefe do mesmo sexo	3,67	0,71
Chefe do sexo oposto	3,65	0,78

Fonte: elaborado pelo autor

Os resultados da Tabela 2 sugerem que é a relação profissional, e não o gênero do interlocutor, que influencia na percepção dos itens de civilidade. Os servidores se sentem mais à vontade com colegas próximos, independentemente de gênero, seguido por seu chefe e, em terceiro lugar, com colegas mais distantes. Os achados corroboram o que havia sido trazido por Felipe e Sommer (1966), em relação ao grau de conhecimento entre os

interlocutores, e os cuidados relatados por Nguyen *et al.* (2018), quanto à relação chefia-equipe, no serviço público.

No que tange às médias de percepção de civilidade ao longo das diferentes relações profissionais, o teste de *Kruskal-Wallis* apresenta diferença estatisticamente significativa entre os gêneros feminino e masculino nas categorias de Colegas Próximos do Mesmo Sexo ($M_F = 4,2$; $M_M = 3,8$; sig = 0,000), Colegas Distantes do Sexo Oposto ($M_F = 3,4$; $M_M = 3,7$; sig = 0,000) e Chefia do Sexo Oposto ($M_F = 3,5$; $M_M = 3,8$; sig = 0,000). Enquanto as mulheres se sentem mais à vontade que homens para um contato mais próximo com colegas do mesmo sexo, há uma propensão menor quando se trata do sexo oposto, achado consistente com as proposições de Caballo (2007).

4.2 Resultados da dimensão de Proxêmica

Na tabela 3 a seguir, estão os resultados das estatísticas descritivas do bloco de Proxêmica, com a média e desvio-padrão de cada item.

Tabela 3: Estatísticas descritivas de Proxêmica: média e desvio-padrão

Item	Média	DP
Sinto-me incomodado(a) em ficar a menos de 50 cm (meio metro) de distância, ao saudar / ser saudado(a).	2,72	1,15
Sinto-me incomodado(a) em ficar a menos de 70 cm de distância, ao saudar / ser saudado(a).	2,40	1,02
Sinto-me incomodado(a) em ficar a menos de 1 metro de distância, ao saudar / ser saudado(a).	2,07	0,96
Sinto-me incomodado(a) em ser tocado(a) nos membros superiores (braços), quando falam comigo.	3,16	1,26
Sinto-me incomodado(a) em ser tocado(a) no ombro, nuca ou cabeça, quando falam comigo.	3,85	1,13
Sinto-me incomodado(a) em ser tocado(a) na cintura, quando falam comigo.	4,35	0,86
Sinto-me incomodado(a) em ser tocado(a) nos membros inferiores (pernas), quando falam comigo.	4,49	0,81

Fonte: elaborado pelo autor

Os resultados da Tabela 3 mostram que, de uma forma geral, os respondentes não se incomodam a ficar a menos de 1 metro de distância dos

interlocutores, com relativa convergência nas respostas, mas quando essa distância diminui para menos de 50 centímetros, o desvio-padrão nas respostas é mais alto, o que mostra grande variabilidade da percepção dos respondentes nesse quesito. De uma forma geral, o espaço pessoal, que segundo Hall (2005) vai de 50 cm a 1,20 m, não parece ter percepção ruim ao ser adentrado, de acordo com a amostra. Uma provável explicação é a de diferenças culturais entre os vários países, como relatam Feyeresen e De Lannoy (2012), com uma permissividade maior na cultura brasileira. Os achados estão em consonância com as médias de distâncias preferidas pelas pessoas em geral, no Brasil, apresentados por Sorokowska *et al.* (2017).

Enquanto não há grande incômodo ser tocado nos braços pelo interlocutor, se o toque for na cintura ou nas pernas, o incômodo é claramente elevado. Embora não tenham sido encontradas diferenças estatisticamente significativas em relação ao toque nos braços, ombro, nuca ou pescoço, o vínculo dos respondentes apresenta variação de percepção quanto à distância inferior a 70 cm (sig = 0,022), distância inferior a 1 metro (sig = 0,000), toque na cintura (sig = 0,019) e toque nas pernas (sig = 0,012). Enquanto estagiários (M = 2,2) e servidores efetivos (M = 2,3) são menos incomodados com relação a distanciamento inferior a 70 cm em seu espaço pessoal, apresentando baixa concordância com a assertiva, o desconforto aumenta para servidores requisitados (M = 2,5), servidores comissionados (M = 2,6) e funcionários terceirizados (M = 2,7). A distância inferior a 1 metro no espaço pessoal se comporta da mesma forma. Enquanto servidores efetivos (M = 1,8) e estagiários (M = 1,9) se sentem menos invadidos com essa distância do interlocutor, com baixa concordância com a assertiva, o desconforto aumenta entre os funcionários terceirizados (M = 2,5) e servidores comissionados (M = 2,3), estando os requisitados em posição intermediária (M = 2,1). Como essas médias de desconforto, de uma forma geral, são relativamente baixas, tal resultado vai ao encontro da afirmativa de Glibber e Chippari (2007), de que no Brasil a distância interpessoal é menor que de outros países, o que as autoras transportam também ao ambiente organizacional. Ao passo que servidores requisitados se sentem menos desconfortáveis com um toque na cintura (M = 3,9), o desconforto é crescente entre funcionários terceirizados (M = 4,2), servidores efetivos e comissionados (M = 4,4) e estagiários (4,6). O desconforto

com toque nas pernas é alto entre todas as categorias, com alta concordância com a assertiva, registrando o nível mais baixo nos servidores requisitados ($M = 4,1$) e mais alto nos estagiários ($M = 4,7$). Uma vez que a amostra de respondentes requisitados foi baixa ($n = 8$), tem-se aqui novamente uma maior resistência por parte dos terceirizados à invasão de seu espaço pessoal.

De uma forma geral, não se percebe incômodo dos participantes nas três distâncias questionadas do espaço pessoal, o que sugere que a distância aceita, no ambiente organizacional, pode ser até inferior aos 80 cm reportados para os brasileiros no estudo de Sorokowska et al (2017). No que tange às médias de cada item (incluindo todas as relações profissionais e gênero do interlocutor, o teste de *Kruskal-Wallis* apresenta diferença estatisticamente significativa entre os gêneros feminino e masculino para a reação ao toque nos membros superiores ($M_F = 3,4$; $M_M = 2,9$; sig = 0.001), toque no ombro nuca ou cabeça ($M_F = 4,0$; $M_M = 3,6$; sig = 0,002), toque na cintura ($M_F = 4,4$; $M_M = 4,2$; sig = 0,048) e toque nas pernas ($M_F = 4,6$; $M_M = 4,3$; sig = 0,019). A Tabela 6 mostra que as mulheres se incomodam mais que os homens, com toques nessas áreas de seu corpo, achado consistente com os apresentados por Caballo (2007).

Uma diferença estatisticamente significativa ($M_{21a30} = 4,5$; $M_{51a60} = 4,1$; sig = 0,16) também foi encontrada na percepção de ser tocado(a) na cintura, em relação às faixas etárias de 21 a 30 anos e 51 a 60 anos, apontando que os servidores mais jovens se sentem mais incomodados com isso do que os servidores mais idosos. A hipervigilância em relação a um eventual assédio pode ser maior pelos servidores mais jovens do que pelos mais avançados em idade.

Os resultados completos em relação a gênero e grau de relação profissional de cada item são apresentados no Apêndice B deste trabalho.

Na Tabela 4 estão as médias e desvio-padrão segundo a relação profissional do respondente com seu interlocutor.

Tabela 4 – Percepção de Proxêmica segundo a relação profissional

Relação profissional	Média	DP
Colegas próximos do mesmo sexo	3,21	0,77
Colegas próximos do sexo oposto	3,17	0,78
Colegas distantes do mesmo sexo	3,36	0,72
Colegas distantes do sexo oposto	3,38	0,75
Chefe do mesmo sexo	3,33	0,75
Chefe do sexo oposto	3,37	0,76

Fonte: elaborado pelo autor

Há diferença de percepção em cinco das seis diferentes categorias de relação profissional e gênero, a partir de teste de *Kruskal-Wallis*, a saber: Colegas Próximos do Sexo Oposto ($M_F = 3,33$; $M_M = 3,0$; sig = 0,001), Colegas Distantes do Mesmo Sexo ($M_F = 3,5$; $M_M = 3,2$; sig = 0,004), Colegas Distantes do Sexo Oposto ($M_F = 3,6$; $M_M = 3,1$; sig = 0,000), Chefia do Mesmo Sexo ($M_F = 3,4$; $M_M = 3,2$; sig = 0,007) e Chefia do Sexo Oposto ($M_F = 3,6$; $M_M = 3,2$; sig = 0,000); tal achado confirma a proposição de Caballo (2007) de que um mesmo comportamento apresentado por homens ou mulheres, em uma mesma situação, é percebido diferentemente dependendo do sexo do interlocutor. Na amostra pesquisada, as colaboradoras do sexo feminino se sentem mais incomodadas na invasão ao seu espaço pessoal do que os do sexo masculino.

4.3 Resultados acerca de assédio prévio ao estudo

Um dos objetivos do estudo era verificar se o fato de já ter sofrido assédio moral ou sexual interferiria nas percepções de civilidade e proximidade. O teste não paramétrico de *Kruskal-Wallis* apontou que é o grupo que já sofreu assédio sexual (M_S) – 25% dos respondentes - que possui diferença de percepção, na pesquisa, em relação ao grupo que não o sofreu (M_N). Esse grupo apresentou diferenças de percepção, no constructo de civilidade, nos itens “beijo no rosto” ($M_S = 3,1$; $M_N = 2,8$; sig = 0,022), “abraço” ($M_S = 3,1$; $M_N = 3,4$; sig = 0,006), “elogio sobre a aparência geral” ($M_S = 3,6$; $M_N = 3,9$; sig = 0,003), “elogio à vestimenta”, ($M_S = 3,6$; $M_N = 3,9$; sig = 0,026) e “elogio sobre a aparência física”

($M_S = 2,9$; $M_N = 3,4$; $\text{sig} = 0,000$). Aqui, constata-se uma aparente contradição, em relação a quem já sofreu assédio sexual. Enquanto abraços e elogios são percebidos com mais reserva, o beijo no rosto é mais aceito por quem não sofreu essa forma de assédio.

Da mesma forma, há diferenças estatisticamente significativas de percepção do conceito de civilidade, para quem já sofreu algum episódio de assédio sexual (M_S), em relação a colegas próximos do sexo oposto ($M_S = 3,8$; $M_N = 4,0$; $\text{sig} = 0,016$), colegas distantes do mesmo sexo ($M_S = 3,4$; $M_N = 3,6$; $\text{sig} = 0,045$), colegas distantes do sexo oposto ($M_S = 3,3$; $M_N = 3,6$; $\text{sig} = 0,000$), chefe do mesmo sexo ($M_S = 3,5$; $M_N = 3,7$; $\text{sig} = 0,048$) e chefe do sexo oposto ($M_S = 3,3$; $M_N = 3,7$; $\text{sig} = 0,000$). Dessa forma, a relação com a chefia, nesse caso, tende a ser menos calorosa, e reforça os cuidados nessa relação que foram apontados por Nguyen *et al.* (2018).

O teste de *Kruskal-Wallis* permite evidenciar diferenças de percepção quanto à proxêmica, de uma forma geral, do que já vivenciaram assédio sexual (M_S), em relação a colegas próximos do mesmo sexo ($M_S = 3,3$; $M_N = 3,1$; $\text{sig} = 0,028$), colegas próximos do sexo oposto ($M_S = 3,4$; $M_N = 3,1$; $\text{sig} = 0,003$), colegas distantes do mesmo sexo ($M_S = 3,5$; $M_N = 3,3$; $\text{sig} = 0,002$), colegas distantes do sexo oposto ($M_S = 3,6$; $M_N = 3,3$; $\text{sig} = 0,000$), chefe do mesmo sexo ($M_S = 3,5$; $M_N = 3,2$; $\text{sig} = 0,001$) e chefe do sexo oposto ($M_S = 3,6$; $M_N = 3,3$; $\text{sig} = 0,000$). O estado de alerta, ou menos apreço à invasão de seu espaço pessoal, é maior no grupo de respondentes que já passou pela situação de assédio sexual. Também nesse grupo (M_S), encontrou-se diferenças estatisticamente significativas com relação aos respondentes que não o sofreram (M_N) no que diz respeito à distância inferior a 50 cm ($M_S = 2,0$; $M_N = 2,6$; $\text{sig} = 0,002$), distância inferior a 70 cm ($M_S = 2,7$; $M_N = 2,3$; $\text{sig} = 0,001$), toque nos braços ($M_S = 3,5$; $M_N = 3,0$; $\text{sig} = 0,000$) e toques no ombro, nuca ou pescoço ($M_S = 4,1$; $M_N = 3,8$; $\text{sig} = 0,013$). Esse achado vai ao encontro de Oleto, Palhares, Paiva e Guimarães (2018), de uma eventual atitude defensiva nas interações interpessoais em relação aos colegas por indivíduos que já sofreram assédio sexual. Por sua vez, não houve, em nenhum item, diferença de percepção por pessoas que tenham já sofrido assédio moral, o que aponta que essa ordem de assédio não tem relação com as percepções de civilidade ou proxêmica.

4.4 Correlação entre as dimensões civilidade e proxêmica

Realizou-se teste de correlação entre as duas dimensões do instrumento, a fim de obter-se uma melhor compressão de ambas. Observou-se uma moderada correlação entre as variáveis de civilidade e proxêmica, com o teste de Spearman ($\text{sig} = 0$; coeficiente de correlação = $-0,509$). A correlação negativa sugere que, na amostra pesquisada, quanto maior a aceitação de comportamentos de civilidade, menos as pessoas se incomodam com uma eventual invasão dos limites do espaço pessoal. Isto não é necessariamente positivo à organização, pelo seguinte motivo: apesar de um ambiente de civilidade ser benéfico à instituição (MIYASAKI; DEMO; COSTA; FOGAÇA, 2020; SILVA; SANTOS; GOMES, 2021), se isso levar a uma maior aceitação na invasão ao espaço pessoal, os resultados para a organização podem ser negativos. A razão da afirmação deve-se ao achado de que os colaboradores do sexo feminino não aceitam tão bem quanto os do sexo masculino que, por sua vez, podem se sentir mais encorajados a fazê-lo em um ambiente de maior permissividade percebida.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em média, em todos os itens da escala não há diferença de percepção por orientação sexual – com a ressalva já apontada na análise, de amostra reduzida -, mas a diferença surge na percepção dos diferentes gêneros, masculino e feminino. Da mesma forma, há diferenças de percepções pelos diferentes vínculos com a instituição.

Acredita-se que o objetivo de identificar os limites de civilidade e de percepção de invasão de espaço pessoal nas relações interpessoais em um ambiente organizacional do serviço público foi atingido nos resultados deste estudo, bem como a investigação se haveria diferenças de percepções a partir das distintas características dos grupos de respondentes. Não obstante, um dos grupos da população-alvo, infelizmente, não foi atingido. Na instituição pesquisada, não houve respondentes do grupo de Jovens Aprendizes,

temporariamente afastados da instituição, em razão da pandemia. Será importante, por conseguinte, retomar o estudo com esse grupo, por suas características de vulnerabilidade, de forma a permitir a comparação dos resultados com os grupos aqui pesquisados.

O fato de não ter sido encontrada na literatura revisada um instrumento adequado aos objetivos desta investigação oportunizou, como implicação teórica, a construção de um instrumento próprio, que apresentou elevada consistência interna em seus dois blocos de questões. Um futuro estudo poderá realizar novos testes estatísticos com a base de respondentes, para a validação do questionário para uso em outras instituições e contextos.

Como implicação gerencial do presente estudo, os resultados aqui apresentados podem servir de base para campanhas internas de fomento às boas práticas de convivência interpessoal no serviço público, uma vez que permite uma identificação mais precisa de como diferentes grupos de pessoas preferem ser tratadas em seu cotidiano, atentando-se, principalmente, para os seguintes pontos:

- a) a relação chefe X subordinado requer mais cuidado e atenção do que a relação entre colegas sem diferença hierárquica;
- b) as colaboradoras do sexo feminino devem ter mais suporte organizacional do que do sexo masculino, por sua percepção diferenciada em relação à civilidade e proxêmica;
- c) deve haver uma atenção especial nos funcionários terceirizados, para a promoção de sua inclusão, sentimento de pertença (embora este aspecto seja legalmente delicado, pois o vínculo é com a empresa, e não com o colaborador), mas que sobretudo a atitude de civilidade os alcance com a mesma intensidade do que aos outros vínculos;
- d) toques no ombro, nuca, cabeça, cintura ou pernas devem ser, sistematicamente, evitados, sobretudo nos grupos que apresentaram maior resistência à prática;
- e) elogios devem ser usados com parcimônia entre servidores de sexo oposto ou entre chefia e equipe.

- f) como não se pode saber, *a priori*, quem já sofreu ou não assédio sexual, é melhor concentrar-se nas variáveis menos invasivas de civilidade e proxêmica (saudar com firmeza, simpatia e autenticidade e manter uma razoável distância interpessoal), e evitar-se as demais, que podem ser mal interpretadas.

Uma eventual limitação do estudo está ligada ao contexto da pandemia da Covid-19. Quando o estudo começou a ser desenhado, durante as aulas do MBA, em 2019, a pandemia não havia ainda surgido, de modo que a invasão ao espaço pessoal seria apenas o que estava reportado pela literatura. Com o advento da epidemia e o conseqüente comportamento de distanciamento social, ainda que com a orientação, no instrumento de coleta, de não ser levada em conta a Covid, tem-se o risco de viés dos participantes responderem sobre aversão ao contato mais próximo por simples receio de risco à sua saúde. Dessa forma, há que se tomar cuidado no uso dos resultados da proxêmica, sendo, portanto, interessante replicar o estudo em outras instituições públicas, uma vez que tenha havido a vacinação em massa da população, e o assim chamado “novo normal” seja nossa nova realidade.

Limitações de espaço no artigo não propiciaram análises estatísticas mais profundas, que poderiam elucidar melhor, por exemplo, a aparente contradição, no público que sofreu assédio sexual, em relação à maior aceitação ao beijo no rosto. Futuros cruzamentos de dados com a base de respondentes poderão trazer luz a este ponto, e outros do trabalho nos quais não houve um detalhamento maior.

Uma oportunidade de aprofundamento futuro é que o presente estudo, no que tange à relação profissional do respondente em relação a sua chefia, descrevendo esta como “superior hierárquico imediato ou de qualquer nível acima da chefia imediata”. Entretanto, um servidor público pode ter, acima de si, na hierarquia, um chefe de serviço, um coordenador, um diretor ou mesmo um diretor geral. Poderá ser interessante pesquisar-se se há diferenças de percepção entre os diferentes níveis de chefia.

Da mesma forma, outra possibilidade de investigação, com aprofundamento por métodos qualitativos, é entender os motivos de menor

percepção de conforto em relação a saudações e aperto de mão entre os funcionários terceirizados, em relação a servidores efetivos. Uma hipótese é de que por haja uma eventual menor ocorrência de atitudes de civildade para com aquele público e, assim, quando ocorrem, costumam causar algum grau de estranhamento.

Com o alerta de Mehta (2020, p. 669) de que, pela pandemia de Covid-19 pode-se estar caminhando para uma “*new proxemics*”, pode ser relevante reaplicar o estudo em cerca de um ano (estimativa atual das autoridades sanitárias para a vacinação geral da população), sem a instrução de ignorar-se a Covid-19 ao responder, para uma comparação dos resultados no tempo. Sobre esse ponto, é interessante apresentar aqui, nas linhas finais deste artigo, excerto de mensagem recebida de uma colega, quando de troca de e-mails em 31 de maio de 2021 a respeito da pesquisa então em fase de coleta:

“Paulo Ricardo, respondi à sua pesquisa. E estou enviando para colegas. Pensei que talvez seja muito difícil desvincular as respostas da nossa longa e maciça experiência com a pandemia. Suponho que nossos padrões e limites de distanciamento realmente mudaram muito desde 2019.”

Que a distância que nos separe seja sempre de respeito ou segurança, mas nunca por desconforto nas relações interpessoais.

REFERÊNCIAS

ALLEKIAN, C. Intrusions of territory and personal space: an anxiety-inducing factor for hospitalized persons. And exploratory study. **Nursing Research**, v.22, n.3, p.236-241, 1973. Disponível em:

<https://psycnet.apa.org/record/1974-28487-001> Acesso em: 20 jan. 2020.

ALMEIDA, R.; OSTETTI, V. Qual é o ‘espaço pessoal’ no Brasil e em outros países. **Nexo Jornal**. 4 maio 2018, Disponível em:

<https://www.nexojornal.com.br/grafico/2017/05/08/Qual-%C3%A9-o-%E2%80%98espa%C3%A7o-pessoal%E2%80%99-no-Brasil-e-em-outros-pa%C3%ADses> Acesso em: 17 jan. 2020.

BRASIL. Decreto nº 1.171, de 22 de junho de 1994. Aprova o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 23 jun. 1994. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1171.htm Acesso em: 30 dez. 2019.

BRASIL. **Resolução nº 592, de 31 de agosto de 2016**. Institui o Código de Ética dos Servidores do Supremo Tribunal Federal. Brasília: Supremo Tribunal Federal, 2016. Disponível em:

<http://www.stf.jus.br/arquivo/cms/sobreStfConcursoPublico/anexo/RESOLUaO592.16CDIGODETICADOSSERVIDORESSTF.pdf>, Acesso em 22 jan. 2020.

BRONDANI, J. P. **Relacionamento interpessoal e o trabalho em equipe: uma análise sobre a influência na qualidade de vida no trabalho**. [Trabalho de conclusão de curso], Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre/RS, 2010. Disponível em:

<https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/29873/000779376.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em 07 jan. 2020.

CABALLO, V. E. **Manual de Evaluación y Entrenamiento de las Habilidades Sociales**. 7ª ed. Madrid: Siglo XXI, 2007, 309 p.

CAPPELLOZZA, A.; CRISPIM, I. A. S.; CLARO, J. A. C. S.; VENELLI-COSTA, L. Relações entre percepção de justiça, suporte organizacional, defesa da imagem e intenção de rotatividade. **Anais do XLIV Encontro da Anpad – EnANPAD**, 2020. Disponível em: [abrir_pdf.php \(anpad.org.br\)](#) Acesso em: 1º abr. 2021.

CARRARA, T. M. P.; NUNES, S. C.; SARSUR, A. M. Fatores de retenção, permanência e desligamento de talentos e de performers. **RACE**, Revista de Administração, Contabilidade e Economia, Joaçaba: Ed. Unoesc, v. 13, n. 3, p. 1119-1148, set./dez. 2014. Disponível em:

<http://editora.unoesc.edu.br/index.php/race> Acesso em: 18 jan. 2021.

COLOMBY, R. K. **“Viver como um zumbi”**: o dano existencial à luz da polissemia do trabalho. 2019. Tese (Doutorado em Administração). Escola de Administração, Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2019. Disponível em:

<https://lume.ufrgs.br/handle/10183/203819> Acesso em: 31 mai. 2021.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de Pesquisa em Administração**, 12ª ed. Porto Alegre: AMGH, 2016.

CORRÊA, V. P.; MEDEIROS, I. R. In: FERREIRA, M. C.; FERREIRA, R. R.; ALVES, S. L.; PASCHOAL, T.; FLESCHE, M.; PINTO CORREA, V. (Orgs.). **Diagnóstico, política e programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): experiência comparada no Ministério Público do Trabalho (2015 a 2018)**. 1. ed. Curitiba: Editora Brazil Publishing, 2019. v. 1. 192p

EVANGELHO de São Mateus. **A BÍBLIA SAGRADA**. Barueri: Sociedade Bíblica do Brasil. 2000.

EVANS, G. W.; HOWARD, R. B. Personal space. **Psychological Bulletin**, 80(4), pp. 334–344, 1973. Disponível em: <https://doi.org/10.1037/h0034946>, Acesso em: 16 jan. 2020.

FELIPE, N. J.; SOMMER, R. Invasions of Personal Space. **Social Problems**, Vol. 14, Issue 2, Autumn 1966, pp. 206–214, 07 Aug. 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.2307/798618>, Acesso em: 16 jan. 2020.

FERREIRA, M. C. **Qualidade de Vida no Trabalho**: uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores. 3ª ed. Brasília: Paralelo 15, 2017. 339 p.

FERREIRA, M. C.; FERREIRA, R. R.; PASCHOAL, T. **Abordagem Teórico- Metodológica de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) de Suporte ao Projeto de QVT no MPT**. In: FERREIRA, M. C.; FERREIRA, R. R.; ALVES, S. L.; PASCHOAL, T.; FLESCHE, M.; PINTO CORREA, V. (Orgs.). **Diagnóstico, política e programa de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): experiência comparada no Ministério Público do Trabalho (2015 a 2018)**. 1. ed. Curitiba: Editora Brazil Publishing, 2019. v. 1. 192p.

FEYEREISEN, P. De LANNOY, J. D. Linguagem do Corpo, Gestualidade e Comunicação. In CHANLAT, Jean-François (Org). **O Indivíduo na Organização**: Dimensões Esquecidas, Vol. II. São Paulo: Atlas, 2012.

FOGAÇA, N.; COELHO Jr., F.; PASCHOAL, T.; FERREIRA, M. C.; TORRES, C. Relationship Between Job Performance, Well-Being, Justice, and Organizational Support: A Multilevel Perspective. **RAM**. Revista de Administração Mackenzie [online]. 2021, v. 22, n. 4. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMG210108> Acesso em: 1º jul. 2021

FORMIGA, N.; AZEVEDO, I.; NASCIMENTO, R.; FRANCO, J.; OLIVEIRA, H.; PROCHAZKA, G.; GRANGEIRO, S. Suporte organizacional, capital psicológico no trabalho e expectativa de futuro em trabalhadores brasileiros. **Research, Society and Development**, Vol, 10, N. 3, 2021. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/issue/view/74> Acesso em: 1º abr. 2021.

FORMIGA, N. S.; FRANCO, J. B. M.; OLIVEIRA, H. C. C.; AZEVEDO, I. M.; MATOS, L. A.; PEREIRA, T. M. F.; SILVA, F. da. Prediction of emotional disorder in workers from organizational support and workplace bullying. **Research, Society and Development**, [S. l.], v. 10, n. 7, p. e34010716720, 2021. DOI: 10.33448/rsd-v10i7.16720. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/16720> . Acesso em: 4 jul. 2021.

FORSELL, L. M.; ÅSTRÖM, J. A. Meanings of Hugging: From Greeting Behavior to Touching Implications. **Comprehensive Psychology**. 2012. <https://doi.org/10.2466/02.17.21.CP.1.13> Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.2466/02.17.21.CP.1.13#articleCitationDownloadContainer> Acesso em: 14 ago. 2020.

GLIBER, A. R.; CHIPPARI, M. Personal space invasion: an observational study at a university library. **Psicólogo Informação**, São Paulo, v. 11, n. 11, p.

9-26, Dez. 2007. Disponível em:

http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-88092007000100002&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 21 jan. 2020.

HALL, E. T. **La Dimensión Oculta**, 22ª ed. Buenos Aires (Arg): Siglo Ventiuno Editores, 2005.

HIRIGOYEN, M.-F. Le harcèlement moral, un symptôme de la société moderne, **Annales Médico-psychologiques**, revue psychiatrique, Volume 174, Issue 7, 2016, pp. 575-579, ISSN 0003-4487. Disponível em:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0003448716300385>

Acesso em: 30 jun. 2021.

HOROWITZ M. J.; DUFF D. F.; STRATTON L. O. Body-Buffer Zone: Exploration of Personal Space. **Archives of General Psychiatry**. 11(6):651–656, 1964. Disponível em:

<https://jamanetwork.com/journals/jamapsychiatry/article-abstract/488680>

Acesso em: 16 fev. 2021

LEI nº 8112, de 11 de dezembro de 1990. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm Acesso em 10 dez. 2019.

LEWIS, I.; PATEL, H.; D'CRUZ, M.; COBB, S. What makes a space invader? Passenger perceptions of personal space invasion in aircraft travel.

Ergonomics, vol. 60, 2017. Disponível em:

<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00140139.2017.1313456> Acesso em:

26 mai. 2021.

MATTOS, E. G.; SILVA, G. L.; SANTOS, B. C. N.; GOMES, H. F. Inteligência emocional, social e relacional e a construção de um ambiente saudável no trabalho. In: SILVA, Clayton Robson Moreira (Org.). **Administração:**

Organização, Direção e Controle da Atividade Organizacional. 2021. ISBN 978-65-5706-973-8. Disponível em: [Ebook - Atena Editora](#) Acesso em: 25 abr. 2021.

MEHTA, V. The new proxemics: COVID-19, social distancing, and sociable space. **Journal of Urban Design**, Vol. 25, n. 6, 2020, p. 669-674. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/13574809.2020.1785283> Acesso em: 27 mai. 2020.

MENDONÇA, J. M. B.; SIQUEIRA, M. V. S.; FINAZZI-SANTOS, M. A.; MEDEIROS, C. R. O. Comportamentos Abusivos no Ambiente de Trabalho: ponderações teóricas. **IV Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais** - Porto Alegre, RS, Brasil, 19 a 21 de outubro de 2016.

Disponível em: <https://anaiscbeo.emnuvens.com.br/cbeo/article/view/269/261>

Acesso em: 18 fev. 2021.

MOLES, A. A.; ROHMER, E. **Psychologie de l'espace**. 2 ed. Paris: Casterman, 1972, 162 p.

MIYASAKI, A. C.; DEMO, G.; COSTA, A. C.; FOGAÇA, N. Validity and reliability evidences of a model of human resource management practices in the public service. RECC – **Revista Eletrônica Científica do CRA-PR**, v. 7, n. 2, p. 136-153, 2020. Disponível em: <https://recc.cra-pr.org.br/index.php/recc/article/view/238> Acesso em: 03 abr. 2021.

MORRIS, D. **Manwatching**: field guide to human behavior. New York: Abrams. 1977

NEIVA, E. **Uma avaliação da área de gestão de pessoas**: práticas de gestão de pessoas, indicadores de efetividade, redes sociais e seus impactos no bem-estar do trabalho. [Cadernos Enap, 83], Brasília: Enap, 2021. 98 p.

NGUYEN, D. T. N.; TEO, S. T. T.; GROVER, S. L.; NGUYEN, N. P. Respect, bullying, and public sector work outcomes in Vietnam. **Public Management Review**, 2018. DOI:10.1080/14719037.2018.1538426 Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14719037.2018.1538426> Acesso em: 23 mai. 2021

OLETO, A.; PALHARES, J. V.; PAIVA, K. C. M.; GUIMARÃES, L. R. Percepções De Tutores Sobre O Assédio Sexual Sofrido Por Jovens Trabalhadores Nas Organizações. **Revista Gestão.Org**, Vol. 16, n. 1, 2018. p. 43-56. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7307890> Acesso em: 25 mai. 2021.

PAULA, N. H. M. M.; FORMIGA, N. S.; SILVA, A. K. L.; FRANCO, J. B. M.; OLIVEIRA, H. C. C.; PROCHAZKA, G. L.; NASCIMENTO, R. L.; GRANGEIRO, S. R. A.; VALIN, C. G. P.; BESERRA, T. K. P.; ALMEIDA, L. A. L. The better bond I have with my organization, the healthier I am! Correlates between organizational support and work-related injuries. **Research, Society and Development**, [S. l.], v. 10, n. 6, p. e15710615323, 2021. DOI: 10.33448/rsd-v10i6.15323. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/15323> Acesso em: 9 jun. 2021.

RABELO, A. L. A.; HEES, M. A. G.; PILATI, R.. A moderação da prosocialidade entre o *priming* e a intenção de gentileza. **Psico** (PUCRS Online), v. 43, nº2, 2012, p. 163–173. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/index.php/revistapsico/article/view/11694> Acesso em: 04 abr. 2021

SANTOS, J. N.; NEIVA, E. R.; ANDRADE-MELO, E. A. Relação entre clima organizacional, percepção de mudança organizacional e satisfação do cliente. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 29, n. 1, p. 31-39, 2013.

SOARES K. J.; FERREIRA, M. C. A relação entre trabalho e alcoolismo: contribuições sobre o estado da arte. **Trabalho (En)Cena**, 2017, p.50-69. Disponível em: [Periódicos - UFT | Trabalho \(En\)Cena](#) Acesso em: 27 mai. 2021.

SOARES, C. S.; ROSA, S.; DA ROSA, F. S. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: Uma Avaliação a partir da Percepção dos Profissionais Contábeis em Santa Maria/RS. (Portuguese). **Perspectivas Contemporâneas**, [s. l.], v. 12, n. 2, p. 152, 2017. Disponível em: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edb&AN=125432359&lang=pt-br&site=eds-live>. Acesso em: 4 fev. 2020.

SOROKOWSKA, A. *et al.* Preferred Interpersonal Distances: A Global Comparison. **Journal of Cross-Cultural Psychology**, 48(4), pp. 577–592, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/0022022117698039> Acesso em: 17 jan. 2020.

SOUZA, R. V. L. **Explicando a civilidade**: contribuições das prioridades valorativas e do *priming* valorativo. 2015. 162 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2015. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/tede/9117> Acesso em: 04 abr. 2021.

THAYER, S. History and strategies of research on social touch. **Journal of Nonverbal Behavior** 10, p. 12–28, 1986. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/BF00987202>, Acesso em 06 ago. 2020

WEIL, P.; TOMPAKOW, R. **Notre corps parle**: le langage silencieux de la communication non verbal. Paris (FR): Courrier du Livre, 1989, 301 p.

WELSCH, R.; VON CASTELL, C.; HECHT, H. The anisotropy of personal space. **PLOS ONE**, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0217587> Acesso em: 02 abr. 2021.

ZAUTRA, E. K.; ZAUTRA, A. J.; GALLARDO, C. E.; VELASCO, L. Can we learn to treat one another better? A test of a social intelligence curriculum. **PLOS ONE**, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0128638> Acesso em: 27 mai. 2021.