

Uma revisão sistemática sobre o *cyberbullying* no trabalho: itinerários, estrutura conceitual, consequências, práticas de RH e novos horizontes


A systematic review of cyberbullying at work: pathways, conceptual framework, consequences, HR practices and new horizons

Una revisión sistemática del ciberbullying en el trabajo: itinerarios, marco conceptual, consecuencias, prácticas de RH y nuevos horizontes

Michel Barboza Malheiros

Universidade Federal de Santa Maria

Endereço: Avenida Roraima nº 1000, Cidade Universitária, Bairro Camobi, 97105-900 – Santa Maria, RS - Brasil


 <http://orcid.org/0000-0001-7076-4258>

e-mail: malheirosmb@gmail.com

Roger da Silva Wegner

Universidade Federal de Uberlândia

Endereço: Rua Vinte - 1600 - Bairro Tupã Ituiutaba - MG - CEP 38304-402 - Brasil

 <http://orcid.org/0000-0002-2034-8034>

e-mail: rswegner@gmail.com

Julia Tontini

Universidade Federal de Santa Maria

Endereço: Avenida Roraima nº 1000, Cidade Universitária, Bairro Camobi, 97105-900 – Santa Maria, RS - Brasil

 <http://orcid.org/0000-0001-8509-8665>

e-mail: juliatontini@gmail.com

Mérolí Saccardo dos Santos

Universidade Federal de Santa Maria

Endereço: Avenida Roraima nº 1000, Cidade Universitária, Bairro Camobi, 97105-900 – Santa Maria, RS - Brasil

 <http://orcid.org/0000-0003-3401-2854>

e-mail: meroli.saccardo@sertao.ifrs.edu.br

Resumo: O *cyberbullying* é um comportamento intencional e agressivo que ocorre por meios digitais, de uma pessoa para outra, sendo também considerado uma extensão do *bullying*. A literatura atual carece de estudos que sistematizem o conhecimento disponível sobre esse tema, visando compreender o campo, identificar lacunas e direcionar pesquisas futuras. Com isso, o objetivo do estudo é caracterizar a estrutura conceitual do *cyberbullying* no trabalho, identificando suas consequências individuais e organizacionais. Por meio de uma revisão sistemática da literatura realizada nas bases *Web of Science* e *Scopus*, sem delimitação temporal, totalizou-se 15 artigos que compõem a amostra. Os dados foram analisados com o pacote *Bibliometrix*, identificando um período de pesquisas de 2013 a 2024. A estrutura conceitual do campo divide-se em três eixos: experiências de *cyberbullying*; relação do *cyberbullying* com emoções, criatividade e intenções de permanecer na organização; e variáveis influenciadoras. Suas consequências individuais incluem tensão mental, insatisfação e efeitos negativos psicológicos, fisiológicos e psicossomáticos. Para as organizações, destacam-se alta rotatividade, queda no desempenho, produtividade e comprometimento. Identificaram-se práticas de recursos humanos para mitigar o problema, como segurança no trabalho e apoio psicológico. Além disso, os resultados permitiram delinear uma agenda de estudos futuros com base nas lacunas encontradas. Espera-se que esta pesquisa contribua para que gestores, organizações, trabalhadores e a sociedade em geral conheçam o *cyberbullying* e compreendam seus efeitos negativos no trabalho e na vida pessoal.

Palavras-Chave: *Cyberbullying* no Trabalho. Revisão sistemática. Práticas de RH.

Abstract: *Cyberbullying is an intentional and aggressive behavior that occurs through digital means, from one person to another, and is also considered an extension of bullying. Current literature lacks studies that systematize the available knowledge on this topic, aiming to understand the field, identify gaps and direct future research. Therefore, the objective of the study is to characterize the conceptual structure of cyberbullying in the workplace, identifying its individual and organizational consequences. Through a systematic review of the literature carried out in the Web of Science and Scopus databases, without temporal delimitation, a total of 15 articles were included in the sample. The data were analyzed with the Bibliometrix package, identifying a research period from 2013 to 2024. The conceptual structure of the field is divided into three axes: cyberbullying experiences; the relationship of cyberbullying with emotions, creativity and intentions to remain in the organization; and influencing variables. Its individual consequences include mental stress, dissatisfaction and negative psychological, physiological and psychosomatic effects. For organizations, high turnover, decreased performance, productivity and commitment stand out. Human resources practices to mitigate the problem were identified, such as workplace safety and psychological support. In addition, the results allowed us to outline an agenda for future studies based on the gaps found. It is hoped that this research will contribute to managers, organizations, workers and society in general to learn about cyberbullying and understand its negative effects on work and personal life.*

Keywords: *Cyberbullying at Work. Systematic Review. HR practices.*

Resumen: *El ciberbullying es una conducta intencionada y agresiva que se produce a través de medios digitales, de una persona a otra, y también se considera una extensión del bullying. La literatura actual carece de estudios que sistematicen el conocimiento disponible sobre este tema, con el objetivo de comprender el campo, identificar brechas y orientar futuras investigaciones. Por tanto, el objetivo del estudio es caracterizar la estructura conceptual del ciberbullying en el trabajo, identificando sus consecuencias individuales y organizativas. A través de una revisión sistemática de la literatura realizada en las bases de datos Web of Science y Scopus, sin delimitación temporal, fueron un total de 15 artículos los que conformaron la muestra. Los datos fueron analizados con el paquete Bibliometrix, identificándose un período de investigación de 2013 a 2024. La estructura conceptual del campo se divide en tres ejes: experiencias de ciberbullying; relación del ciberbullying con emociones, creatividad e intenciones de permanencia en la organización; y variables influyentes. Sus consecuencias individuales incluyen tensión mental, insatisfacción y efectos psicológicos, fisiológicos y psicossomáticos negativos. Para las organizaciones destacan la alta rotación, la caída del rendimiento, la productividad y el compromiso. Se identificaron prácticas de recursos humanos para mitigar el problema, como la seguridad laboral y el apoyo psicológico. Además, los resultados permitieron trazar una agenda para futuros estudios a partir de las brechas encontradas. Se espera que esta investigación contribuya a sensibilizar a directivos, organizaciones, trabajadores y a la sociedad en general sobre el ciberbullying y comprender sus efectos negativos en la vida laboral y personal.*

Palabras clave: *Ciberacoso en el lugar de trabajo. Revisión sistemática. Prácticas de recursos humanos.*

Introdução

O avanço da tecnologia digital tem transformado profundamente as interações humanas e os ambientes de trabalho. Esse progresso, embora traga inúmeros benefícios, como maior conectividade e eficiência, também apresenta desafios significativos. Entre eles, destaca-se o *cyberbullying*: um comportamento intencional, agressivo e repetitivo que utiliza meios eletrônicos para assediar e vitimar indivíduos (Smith *et al.*, 2008; Forssell, 2016).

Recentemente, de acordo com dados de uma pesquisa realizada pelo Instituto Ipsos e divulgada pela Veja (2024), o Brasil tipificou o *cyberbullying* como crime, estabelecendo penas de 2 a 4 anos de prisão para atos cometidos em ambientes virtuais ou transmitidos em tempo real. A promulgação desta nova legislação sublinha a seriedade com que o país, que ocupa a segunda posição mundial em casos de *cyberbullying*, enfrenta este problema. O fenômeno, agora reconhecido como uma preocupação global, transcende os limites da juventude escolar e se manifesta igualmente entre adultos no ambiente corporativo (Madden & Loh, 2020).

À medida que as Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) se expandem, atividades criminosas como o *cyberbullying* quebram limites físicos de espaço e horários de trabalho. Podendo

ocorrer a qualquer hora e de qualquer lugar com acesso ao ambiente digital, através de e-mails ofensivos, disseminação de boatos e exclusão de grupos de comunicação online (Charoensukmongkol, 2023). Práticas que têm graves repercussões.

Dentre as implicações do *cyberbullying* para as vítimas, destacam-se distúrbios psicológicos como depressão e ansiedade, que podem afetar diretamente o desempenho individual e a coesão da equipe, comprometendo, por fim, o desempenho organizacional (Coyne, Pinsky & Barone, 2017). Um estudo de caso conduzido por Madden e Loh (2020) em uma empresa de tecnologia ilustra essa dinâmica: funcionários vítimas de *cyberbullying* apresentaram uma redução de 30% em sua eficiência diária e um aumento de 40% nos pedidos de licença médica.

As soluções para os problemas desencadeados pelo *cyberbullying* são complexificadas pela combinação de anonimato e a disseminação acelerada de informações facilitadas pela tecnologia. Uma realidade que exige políticas e práticas organizacionais para gerenciar e inibir esses comportamentos convergentes com o contexto digital (Forssell, 2016). Pois a ausência de tais medidas não só exacerba os efeitos negativos sobre os empregados, mas também pode comprometer a cultura organizacional e a moral da equipe, criando um ambiente de trabalho tóxico e improdutivo (D’Cruz & Noronha, 2018).

Apesar da relevância do tema e do crescente interesse de pesquisas sobre o *cyberbullying*, persistem lacunas na compreensão desse fenômeno no contexto organizacional. A literatura atual carece de uma análise sistemática que integre os principais achados sobre a estrutura conceitual do *cyberbullying* e suas consequências individuais e organizacionais (Coyne et al., 2017; Madden & Loh, 2020; Zhang et al., 2022a). Essas lacunas impedem que pesquisadores e organizações desenvolvam e implementem políticas claras para lidar com o *cyberbullying*, dificultando a criação de um ambiente de trabalho seguro e acolhedor para os profissionais (Coyne et al., 2017).

Diante do exposto, este estudo é conduzido a partir do seguinte problema de pesquisa: “como se caracteriza a estrutura conceitual sobre o *cyberbullying* no trabalho e quais as suas consequências individuais e organizacionais?”. Assim, o objetivo do estudo é caracterizar a estrutura conceitual do *cyberbullying* no trabalho, identificando as consequências individuais e organizacionais desse comportamento. Ao contribuir para um entendimento mais profundo do *cyberbullying* no ambiente de trabalho, esta revisão sistemática espera oferecer diretrizes para o desenvolvimento de políticas e práticas de recursos humanos capazes de mitigar esse problema (Madden & Loh, 2020).

Elementos teóricos da pesquisa

O *cyberbullying* promovido pela tecnologia moderna vem gerando preocupações para a sociedade. No ambiente laboral, o *cyberbullying* é um grande problema que as organizações vêm enfrentando. Esse comportamento é considerado uma extensão do *bullying* tradicional (Forssell, 2016). De acordo com Smith et al. (2008), o *cyberbullying* é compreendido como um comportamento intencional e agressivo praticado por um grupo ou indivíduo, a partir de meios eletrônicos de contato, repetidamente e ao longo do tempo, contra uma vítima que não consegue defender-se facilmente.

No contexto organizacional, Coyne et al. (2017) salientam que essa ação é um comportamento negativo no local de trabalho que acontece por meio da tecnologia. Entende-se que os efeitos desse comportamento podem prejudicar o bem-estar dos profissionais, impactando a produtividade e o desempenho das organizações (Coyne et al., 2017; Madden & Loh, 2020; Kaylar et al., 2021; Oguz et al., 2023; Ciby & Sahai, 2024).

O *cyberbullying* se manifesta por meio de diversos meios de comunicação virtual (Cruz & Noronha, 2013; Charoensukmongkol, 2023). Stich (2020) salienta que essa ação vem sendo realizada pela internet e plataformas de redes sociais, onde as informações lançadas no meio cibernético se

espalham rapidamente, fazendo com que as vítimas sejam humilhadas em público. Neste contexto, os agressores apresentam comportamentos rudes e de assédio com a intenção de prejudicar as vítimas (Oguz et al., 2023).

O *cyberbullying* no ambiente laboral inclui trabalhadores que espalham informações maliciosas *online*, enviam *e-mails* ofensivos e agressivos, e compartilham imagens e vídeos com o objetivo de humilhar os colegas (Madden & Loh, 2020). Entende-se que os indivíduos que praticam essa ação fazem comentários maldosos, fofocas e boatos que podem comprometer o desempenho e a saúde psicológica das vítimas (Oguz et al., 2023). Por outro lado, os trabalhadores que sofrem esse ato podem apresentar depressão e ansiedade (D'Cruz & Noronha, 2018), tensão mental (Farley et al., 2015), insatisfação no trabalho (Coyne et al., 2017), baixa produtividade (Keskin et al., 2016) e intenção de se desligar da organização (Muhonen et al., 2017).

Park e Choi (2019) reforçam que esse comportamento pode aumentar a rotatividade dos trabalhadores nas organizações. Além disso, o *cyberbullying* tende a aumentar o esgotamento dos trabalhadores, tornando o ambiente de trabalho mais indesejado. Compreende-se que as vítimas apresentam comportamentos antissociais online, ficando mais retraídas na comunicação com seus colegas. Os profissionais alvo dessa ação apresentam dificuldades para resolver esse problema (Zhang et al., 2022b), podendo até apresentar comportamentos mais agressivos diante dessa situação (Jenaro, Flores & Frías, 2018). Malik e Pichler (2024) informam que os homens tendem a manifestar mais raiva do que as mulheres diante do *cyberbullying*.

É importante salientar que o *cyberbullying* afeta a criatividade dos trabalhadores por meio do sofrimento psicológico (Kaylar et al., 2021). O *cyberbullying* é percebido como uma forma de estresse, deixando os trabalhadores exaustos diante das suas responsabilidades com a empresa (Loh & Snyman, 2020). Diante dessa realidade, torna-se essencial que as organizações realizem atividades contra o *cyberbullying*. Madden e Loh (2020) salientam que educar os trabalhadores sobre os efeitos do *cyberbullying* pode ajudar a combater esse comportamento no ambiente de trabalho. A liderança deve, portanto, definir políticas eficazes contra o *cyberbullying* e comunicar aos funcionários as medidas que serão tomadas quando esse ato ocorrer. Compreende-se que as organizações devem promover ações contra o *cyberbullying*, incentivando a comunicação aberta entre os trabalhadores, fortalecendo o trabalho em equipe e, principalmente, deixando evidente a política que fortalece o respeito pelo próximo. O treinamento e a sensibilização contra esse problema podem trazer resultados positivos para o combate ao *cyberbullying* no ambiente de trabalho (Kaylar et al., 2021).

Considera-se relevante salientar ainda as implicações legais e éticas do *cyberbullying* no trabalho. Na perspectiva legal, esse fenômeno pode representar violação a direitos fundamentais do trabalhador, como dignidade, honra e integridade, sendo passível de responsabilização quando causa danos às vítimas. Portanto, destaca-se o dever das organizações de garantir ambientes de trabalho seguros e saudáveis (Zhang et al., 2022b).

Na perspectiva ética, o *cyberbullying* no trabalho representa uma violação de princípios fundamentais como respeito, integridade e responsabilidade nas relações organizacionais (Karabulut, 2016). Assim, esse fenômeno se reflete também em aspectos da cultura organizacional e a necessidade de práticas que promovam ambientes de trabalho mais seguros e respeitosos.

Elementos metodológicos da pesquisa

Uma RSL representa um empreendimento acadêmico rigoroso com o propósito de identificar temas em um determinado domínio de estudo, utilizando buscas explícitas e sistematizadas para

avaliar a qualidade e validade dos estudos (De-La-Torre-Ugarte-Guanilo, Takahashi & Bertolozzi, 2011). Além disso, esta revisão combina análises bibliométricas, pois auxilia na representação da história e do estado da arte de um campo ou tema específico de pesquisa (Aria, Misuraca & Spano, 2020; Paul & Criado, 2020). Além de mapear e avaliar um território científico para especificar um problema de pesquisa e desenvolver a base de conhecimento, uma RSL possibilita identificar lacunas de pesquisa (Tranfield, Denyer & Smart, 2003; Silva, Moreira & Alves, 2024).

Para isso, esta revisão utiliza o protocolo de Tranfield, Denyer e Smart (2003), que é composto pelos estágios de planejamento da revisão, condução da revisão e disseminação do conhecimento. Para esses autores, o protocolo deve garantir que a revisão seja menos suscetível ao viés do(a) pesquisador(a) e que não comprometa sua capacidade e liberdade criativa. Nesse sentido, no primeiro estágio, foi definido o seguinte problema de pesquisa: “como se caracteriza a estrutura conceitual sobre o *cyberbullying* no trabalho e quais as suas consequências individuais e organizacionais?”. Em seguida, foram definidas as bases de dados para conduzir as buscas, quais sejam, *Web of Science* (WoS) e *Scopus*. A escolha por estas bases justifica-se pela sua relevância, pela cobertura temporal, pela qualidade e quantidade de periódicos indexados às bases (Chadegani et al., 2013). Outra importante etapa neste estágio inicial, refere-se à identificação de outras revisões como forma de justificar a sua necessidade de realização. Com isso, foram realizadas buscas avançadas nas bases de dados (Tabela 1), tendo como unidade de análise o título e as seguintes *strings*: (((“*cyberbullying at work*” OR “*workplace cyberbullying*”) AND (“*systematic literature review*” OR “*systematic review*”))). Nenhuma RSL foi encontrada, o que justifica a necessidade de realizar uma revisão, como forma de compreender como se constitui este campo emergente de estudos em gestão.

Para o estágio de condução da revisão, a Tabela 2 revela os resultados preliminares. Destaca-se que não foram definidos limites temporais conforme a recomendação para revisões desta natureza e para se ter maior abrangência do campo (Page et al., 2021). A coleta dos dados ocorreu no mês de maio de 2024.

Tabela 1 - Busca nas bases de dados da *Web of Science* e *Scopus*

Base de dados	Strings de busca avançada (termos)	n
<i>Web of Science</i>	TI=((“ <i>cyberbullying at work</i> ” OR “ <i>workplace cyberbullying</i> ”))	38
<i>Scopus</i>	ARTICLE TITLE(“ <i>cyberbullying at work</i> ” OR “ <i>workplace cyberbullying</i> ”))	52
Total		90

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

A partir dos 90 artigos encontrados, foram delimitados os primeiros filtros de inclusão, com a intenção de definir os artigos componentes da amostra (Orsiolli et al., 2024). Ressalta-se que também foi considerada a remoção dos artigos duplicados. A Tabela 2 revela estes resultados.

Tabela 2 - Condução da RSL nas bases e critérios de inclusão

Base de dados	Crítérios de inclusão	n
<i>Web of Science</i>	Tipo documental: artigos. Área de estudo: <i>management</i> .	13
<i>Scopus</i>	Tipo documental: artigos. Área de estudo: <i>management, business e accounting</i> .	14
	Artigos duplicados.	12
	Total de artigos removidos após critérios de inclusão e duplicados: 75	
Total	AMOSTRA FINAL	15

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Após a aplicação dos critérios de inclusão, os 15 artigos da amostra foram lidos integralmente para verificar a sua aderência ao tema e ao problema de pesquisa, sendo todos considerados elegíveis para compor a RSL. Além disso, não foram definidos outros tipos de critérios para não restringir

ainda mais amostra (Wegner et al., 2023).

Para a última etapa, os dados foram analisados com o uso do *software RStudio* e dos pacotes *Shiny* e *Bibliometrix* desenvolvidos por Aria e Cuccurullo (2023). O uso destes pacotes é justificado pelas diversas possibilidades de análises bibliométricas e sistemáticas (estrutura conceitual, intelectual e social) (Aria & Cuccurullo, 2017). Para melhor organizar e analisar os dados foram definidas as seguintes categorias de análise que surgiram no decorrer da leitura dos artigos, assim como cada técnica utilizada:

(i) perfil e itinerários de pesquisa – evolução anual, autores, afiliações, periódicos, produção por país (estrutura social do campo) e artigos mais citados;

(ii) estrutura conceitual a partir do mapa temático (estrutura, consequências e práticas de RH) – esta análise é útil para compreender a evolução de um determinado tema de pesquisa ao longo do tempo. Os termos que aparecem juntos em um documento (*e.g.* palavras-chave) podem apresentar uma rede de coocorrência de termos (Aria et al., 2022). O mapa conceitual é dividido em quatro quadrantes. O quadrante de temas motores é caracterizado por alta densidade e centralidade, constituídos por temas desenvolvidos e importantes para o campo. Os temas básicos, são caracterizados por alta centralidade e baixa densidade, o que sugere que são temas importantes para um campo e dizem respeito a temas gerais às diferentes áreas de investigação deste campo. Já os temas emergentes ou em declínio possuem baixa centralidade e densidade, o que significa que são pouco desenvolvidos e marginais para o campo. Os temas de nicho, são temas altamente desenvolvidos e isolados, com ligações internas bem estabelecidas (alta densidade), mas com ligações externas sem importância para o campo (baixa centralidade) (Cobo et al., 2011; Aria, Misuraca & Spano, 2020).

(iii) Agenda de pesquisa – construção a partir das sugestões expostas pelos autores da amostra e reflexões que surgiram no decorrer da leitura dos artigos.

A análise dos resultados possibilitou conhecer como se concebe a estrutura conceitual deste campo de pesquisa, conhecer as lacunas e possibilidades futuras. Na sequência, são expostos estes resultados.

Resultados e Discussão

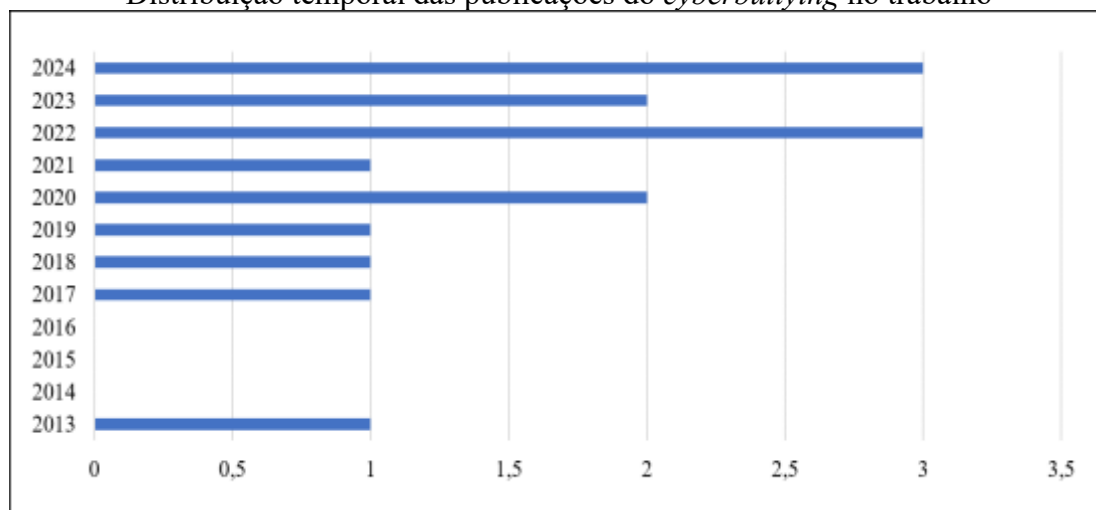
Itinerários de pesquisa

O perfil das publicações é caracterizado da seguinte forma: (i) tipo de pesquisa – 100% dos estudos da amostra são teórico-empíricos, (ii) abordagem metodológica – 20% ($n=3$) dos estudos são qualitativos e 80% ($n=12$) são quantitativos, (iii) setores investigados – 46,67% ($n=7$) dos estudos foram realizados no setor público, 13,33% ($n=2$) no setor privado e 40% ($n=6$) em setores mistos, (iv) recorte temporal – 100% dos estudos adotaram o recorte transversal, podendo ser sinalizada a primeira sugestão futura de estudos sobre a realização de pesquisas longitudinais, pois podem fornecer uma compreensão da manifestação do comportamento de *cyberbullying* ao longo do tempo (Ciby & Sahai, 2024).

De acordo com os parâmetros de busca, a primeira publicação indexada nas bases de dados ocorreu no ano de 2013 e, nos três anos posteriores, houve um hiato nas publicações (Figura 1). É apenas em 2017 que as publicações retomam a uma média de um a dois artigos até o ano de 2021 e, a partir disso, a média de publicações aumenta para duas a 3 nos anos seguintes. Para o ano de 2024 é plausível destacar que a busca foi realizada considerando até o mês de maio, estando próximo da média dos anos anteriores. Esses resultados representam uma taxa de crescimento anual em média de 10,5%. Este interesse na temática acontece por duas razões: com a chegada da pandemia da COVID-

19 as pessoas passaram mais tempo conectadas (Ciby & Sahai, 2024) e com o avanço acelerado da tecnologia (Alrawashdeh et al., 2024).

Figura 1
Distribuição temporal das publicações do *cyberbullying* no trabalho



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Por conseguinte, Zupic e Carter (2015) sugerem que identificar conexões e relações entre países, universidades e pesquisadores, possibilita uma compreensão dos avanços científicos de um determinado domínio de pesquisa. Com isso, os 15 artigos foram escritos por 40 autores, sendo que 7 autores escreveram dois artigos cada (proporção de 0,175) e 33 autores escreveram apenas um artigo (proporção de 0,825). Deste total, apenas um artigo foi escrito em autoria única (6,67%) e 14 artigos foram escritos em colaboração (93,33%). Os 40 autores estão lotados em 25 universidades diferentes, com o destaque para três universidades públicas, a saber: a *COMSATS University Islambad*, Islambad, Paquistão, a *Massey University*, Nova Zelândia e a *University of Canberra*, Canberra, Austrália, com 4 publicações, respectivamente.

Com base no exposto, os 15 artigos foram publicados em 12 periódicos, sendo que três deles podem ser considerados os mais produtivos da amostra como pode ser visualizado na Tabela 3.

Tabela 3 - Top 3 dos artigos mais produtivos da amostra

#	Periódicos	Editora	FI	Publicações
1	<i>International Journal of Human Resource Management</i>	<i>Taylor & Francis Online</i>	5.6	2
2	<i>Journal of Nursing Management</i>	<i>Wile Online Library</i>	5.5	2
3	<i>Management Research Review</i>	<i>Emerald Insight</i>	2.6	2

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Ao visualizar a Tabela 3, os periódicos mais produtivos tiveram duas publicações cada. Com base nisso, estes periódicos concentram-se em publicações com foco em recursos humanos, gestão em enfermagem e tópicos gerais em administração. De acordo com a Lei de Bradford, estes periódicos localizam-se na Zona 1 de produtividade, isto é, um pequeno número de periódicos concentra a maior parte das publicações sobre uma temática. Os outros 9 periódicos publicaram apenas um artigo.

Referente aos artigos mais citados da amostra, apresentados na Tabela 4, observa-se que a publicação de Coyne et al. (2017) é o mais citado com um total de citações (TC) de 72 e uma média

anual (MCA) de 9,00. Trata de um artigo teórico-empírico que investigou a relação entre *cyberbullying*, tensão mental dos trabalhadores e satisfação. Já o segundo mais citado (TC=54), a pesquisa de D’Cruz e Noronha (2013), abordou as experiências de *cyberbullying* de trabalhadores do setor de TI da Índia.

Tabela 4 - Top 5 dos artigos mais citados sobre *cyberbullying* no trabalho

#	Autoria	Ano	Periódicos	FI	TC	MCA
1	Coyne et al.	2017	<i>The International Journal Of Human Resource Management</i>	5.6	72	9,00
2	D’Cruz e Noronha	2013	<i>Information and Organization</i>	6.2	54	4,50
3	Park e Choi	2019	<i>Journal Of Nursing Management</i>	5.5	23	3,83
4	Loh e Snyman	2020	<i>Gender In Management: An International Journal</i>	3.7	22	4,40
5	Kaylar et al.	2021	<i>Management Research Review</i>	2.6	21	5,25

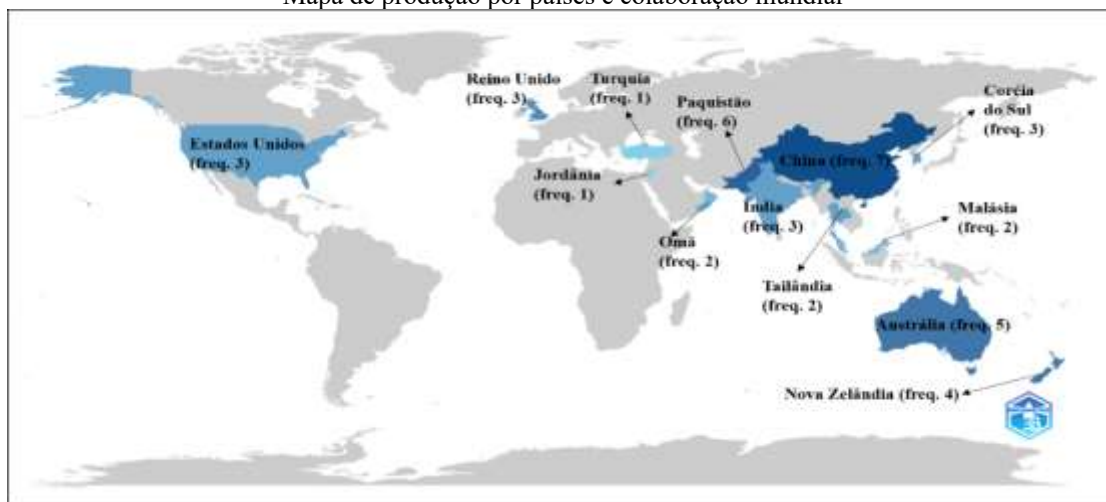
Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Já a pesquisa de Park e Choi (2019) investigou o efeito das experiências de *cyberbullying* na intenção de rotatividade de enfermeiros. Loh e Snyman (2020) exploraram as consequências do *cyberbullying* entre homens e mulheres. Por fim, o último artigo mais citado da amostra, a pesquisa de Kaylar et al. (2022), investigou os efeitos do *cyberbullying* sobre a criatividade dos trabalhadores diretamente e por meio do sofrimento psicológico. Ademais, percebe-se a publicação destes estudos em periódicos de alto impacto e com grande relevância para a área de Gestão e Negócios.

A última análise dos itinerários de pesquisa, refere-se à produtividade por países, que de acordo com Zupic e Carter (2015), possibilita a compreensão de um determinado fenômeno sob a lente sociodemográfica. Desse modo, ao visualizar o mapa de produção mundial (Figura 2), observa-se os países mais produtivos e interessados na temática do *cyberbullying* no trabalho.

Figura 2.

Mapa de produção por países e colaboração mundial



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

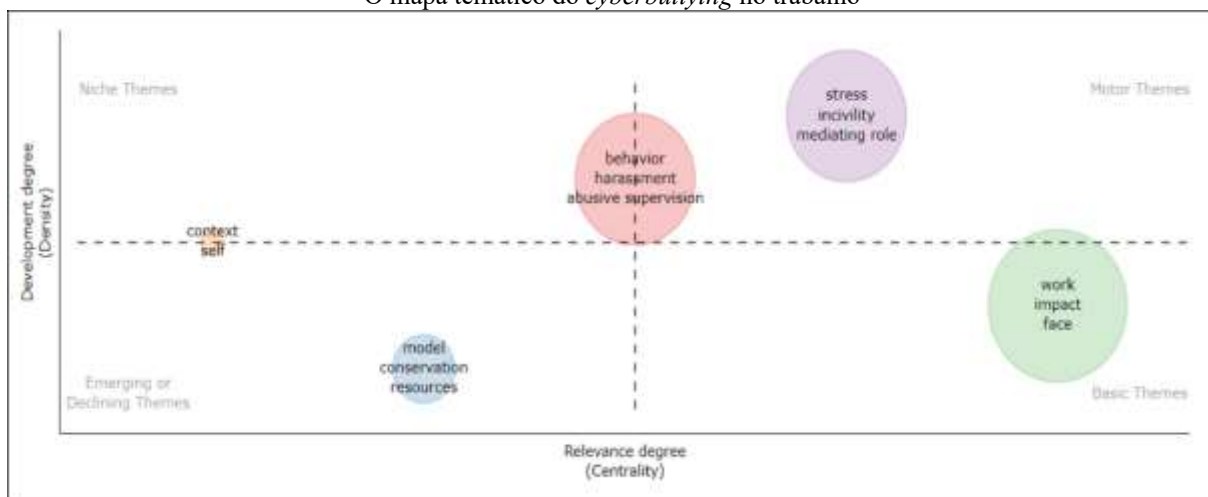
Aria e Cuccurullo (2017) explicaram que esta análise possibilita a compreensão da estrutura social de um *corpus* de pesquisa. Desse modo, a China, um país em desenvolvimento, lidera a produção científica (7), seguido pelo Paquistão (6), Austrália (5), Nova Zelândia e Reino Unido, com 4 produções respectivamente. Os demais países, produziram uma média de 1 a 3 artigos. Nesse contexto, é interessante destacar o expressivo interesse de países asiáticos nas pesquisas envolvendo

o *cyberbullying* no trabalho, quais sejam, Paquistão, Omã, Tailândia, China, Índia, Malásia, Jordânia, Coreia do Sul e Turquia (cuja a maior parte do seu território está no continente asiático e uma pequena parte no continente europeu). Referente as colaborações, de acordo com os resultados obtidos, a colaboração mais expressiva está no continente asiático e a América do Norte, a saber: Paquistão e Estados Unidos, com a colaboração em duas produções científicas. Ademais, outras colaborações puderam ser identificadas, como: China e Estados Unidos, Índia e Omã, Malásia e Turquia, Paquistão e Malásia, Paquistão e Turquia, com a produção de apenas 1 artigo. Ademais, destaca-se a ausência do Brasil na produção científica internacional sobre o *cyberbullying* no trabalho.

A estrutura conceitual do *cyberbullying* no trabalho

Tal como o *bullying* tradicional, o *cyberbullying* também é um importante fator de estresse no ambiente de trabalho e afeta os resultados dos trabalhadores a nível individual e organizacional (Kaylar et al., 2021). Por essa razão, diversos estudos recomendam compreender os avanços empíricos e conceituais desta temática na área de gestão, haja vista a sua grande abordagem em estudos com crianças e adultos. Compreender a sua evolução, a partir da análise do mapa temático (Figura 3) possibilita tal compreensão e a identificação das principais tradições de pesquisa (Aria et al., 2022).

Figura 3.
O mapa temático do *cyberbullying* no trabalho



Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Ao visualizar o mapa temático, observa-se que a estrutura conceitual deste campo de estudos é dividida em cinco *clusters* distintos. O primeiro *cluster*, localizado entre os temas motores e temas de nicho, consiste em temas importantes e bem desenvolvidos para o campo. Esse *cluster* trata de estudos dedicados a investigar a relação do *cyberbullying* com o medo, a raiva, a tensão mental e a percepção de políticas organizacionais. Com isso, quanto maior a exposição ao *cyberbullying*, maiores são as chances de os trabalhadores vivenciarem tensão mental e reduzirem sua satisfação com o contexto do trabalho (Coyne et al., 2021). Além disso, as manifestações de *cyberbullying* ocorrem devido às políticas organizacionais estabelecidas nas organizações (Malik & Pichler, 2022), já que essas políticas podem desencadear emoções negativas, como medo e raiva, entre os membros da organização (Malik & Pichler, 2024). Os trabalhadores que vivenciam *cyberbullying* são mais

propensos a descarregar sua raiva e frustração tanto em ambientes presenciais quanto online, contribuindo para a perpetuação do *cyberbullying* e gerando comportamentos retaliatórios (Malik & Pichler, 2022).

No segundo *cluster*, localizado no quadrante de temas emergentes ou em declínio, devido à sua baixa centralidade e densidade, concentram-se estudos sobre como o *cyberbullying* no trabalho afeta a intenção dos trabalhadores de permanecerem no emprego (Ciby & Sahai, 2024). Constatou-se uma relação negativa, ou seja, quanto maior a experiência de *cyberbullying*, mais propenso o indivíduo está a abandonar a organização. Nesse sentido, essa é uma das consequências que esse tipo de comportamento pode gerar para as organizações, além de comprometer o bem-estar, desempenho e engajamento (Loh & Snyman, 2020).

Nesse sentido, o terceiro *cluster*, situado no quadrante de temas básicos, aborda as experiências de *cyberbullying* vivenciadas por trabalhadores enfermeiros e enfermeiras. As pesquisas revelam três características facilitadoras para o *cyberbullying*: (i) características específicas do ambiente virtual utilizado pela organização; (ii) o contexto; e (iii) os fatores relacionados ao *cyberbullying* (D'Souza et al., 2018). Estes achados, de acordo com D'Souza et al. (2022), sugerem que o *cyberbullying* no trabalho ocorreu dentro de um padrão mais amplo de comportamentos de *bullying* e que provavelmente contribuem para a sua ocorrência por meios digitais (D'Souza et al., 2022). Por essa razão, Park e Choi (2019) já haviam recomendado a urgência e a necessidade de as organizações promoverem formas eficazes para gerenciar comportamentos de *cyberbullying* no trabalho, buscando evitar a rotatividade, elevados custos e a baixa percepção de bem-estar.

Por conseguinte, o quarto *cluster*, identificado no quadrante de temas motores, é dedicado a compreender o efeito do *cyberbullying* na criatividade do indivíduo, sugerindo que o *cyberbullying* reduz a criatividade dos trabalhadores e aumenta o sofrimento psicológico (Kaylar et al., 2021). Em muitos casos, trabalhadores nessas condições, podem aumentar, inclusive, em desvios interpessoais, isto é, comportamentos que desviam das normas sociais estabelecidas ou padrões interpessoais aceitáveis (Zhang et al., 2022a). Nesse cenário, quanto mais expostos ao *cyberbullying*, maior tende a ser a exaustão emocional dos trabalhadores (Charoensukmongkol, 2023).

Para finalizar a análise do mapa temático, o último *cluster*, situado no quadrante de temas de nicho, emergente ou em declínio na literatura – dada a sua intersecção entre os quadrantes – aborda um estudo dedicado em determinar as variáveis que influenciam a intervenção do espectador em casos de *cyberbullying* no trabalho (Madden & Loh, 2020). Nesse caso, dois aspectos podem ser considerados: (i) a qualidade da relação entre a vítima e o espectador e (ii) o número de espectadores em relação a propensão de intervir em uma situação.

Ademais, a estrutura conceitual do *cyberbullying* no trabalho apresenta diversos enfoques de pesquisa com uma linha em comum: compreender os efeitos negativos e (nocivos) desse comportamento para os indivíduos e as organizações, a partir de diferentes tipos de pesquisas e contextos e abordagens epistemológicas. Além disso, este campo de estudos apresenta um cenário em crescimento em que as principais evidências empíricas emergem a partir da compreensão das experiências vivenciadas pelos trabalhadores com relação ao *cyberbullying*. Tal comportamento apresenta diversas consequências individuais e organizacionais e, por essa razão, o tópico seguinte se debruça em reunir e sistematizar as consequências do *cyberbullying* no trabalho.

As consequências do *cyberbullying* no trabalho

O *cyberbullying* no ambiente de trabalho é menos compreendido em relação ao *bullying* tradicional, pois muitas das pesquisas tiveram como foco as interações face a face (Madden & Loh, 2020). O *cyberbullying* apresenta algumas características, como o anonimato (proporcionando ao seu

perpetuador o anonimato), falta de supervisão no ambiente virtual, alcance da tecnologia, aumento do público que testemunha tal comportamento e aumento e repetição de atos de *cyberbullying* (Coyne et al., 2017). Por essa razão, as consequências deste comportamento podem ser divididas em nível individual em que tais consequências podem ter efeitos psicológicos, fisiológicos e psicossomáticos, e consequências no nível organizacional (Coyne et al., 2017)

Nesse sentido, o *cyberbullying* no ambiente de trabalho pode elevar os níveis de estresse, de tensão mental e diminuir a satisfação no trabalho dos indivíduos (Coyne et al., 2017; Madden & Loh, 2020). Com isso, muitos trabalhadores podem sentir uma redução do otimismo, acreditando que a exposição ao *cyberbullying* pode demorar a passar (Farley et al., 2015). Nesse cenário, os trabalhadores podem desenvolver sentimentos de raiva, frustração, angústia e tristeza, podendo estar propensos a desenvolver uma atitude retaliatória ao *cyberbullying*, ou seja, responder com mais atos de *cyberbullying*, buscando se proteger e evitar a perda de recursos pessoais (Malik & Pichler, 2022). Para os autores supracitados, é consensual que as vítimas desse comportamento podem desenvolver problemas de bem-estar e, em casos mais graves, ansiedade e depressão.

Frente a estas acepções, Loh e Snyman (2020) salientaram que os indivíduos podem sentir a perda dos seus recursos sociais, intelectuais e psicológicos, pela exposição ao *cyberbullying*, o que impacta diretamente a organização. Além disso, os trabalhadores podem perder o interesse pelo trabalho e, aos poucos, tirar férias ou atestados com maior frequência (Ciby & Sahai, 2024). Em casos como esses, os trabalhadores podem abandonar a organização, buscando preservar a dignidade e saúde mental (Charoensukmongkol, 2023).

Por conseguinte, as consequências a nível organizacional podem representar elevados custos diretos e indiretos em virtude da rotatividade de pessoal e que pode afetar a sua reputação social (Coyne et al., 2017). Não obstante, o *cyberbullying* pode reduzir o comprometimento com a organização, comprometer o desempenho e produtividade e maiores intenções de abandonar a organização (Coyne et al., 2017; Kaylar et al., 2021; Ciby; Sahai, 2024). Com base nas consequências expostas, é imperativo que gestores, trabalhadores e organizações em geral, compreendam os reais efeitos e consequências do *cyberbullying*, buscando formas de combater e estabelecer práticas para isso. Assim, na sequência, são expostas as práticas de recursos humanos (RH) identificadas nos estudos da amostra para combater as consequências deste comportamento intencional.

Práticas de RH para mitigar as consequências do *cyberbullying*

Em primeiro lugar, as organizações e gestores devem reconhecer que o *cyberbullying* no trabalho é uma forma grave de assédio e que afeta negativamente a sua *performance*, as emoções, atitudes e comportamentos dos trabalhadores (Ciby & Sahai, 2024). Estes autores recomendam que as organizações desenvolvam um sistema confiável que ouça os indivíduos, para dar-lhes a sensação de serem ouvidos e que são cuidados pela organização. Isto pode aprofundar o vínculo emocional com a organização e aumentar o seu desejo de permanecer (Ciby & Sahai, 2024). Ao fazê-lo, as organizações demonstram o comprometimento em criar uma cultura organizacional abrangente, onde são estabelecidas normas básicas de respeito, justiça e consideração por todos (Loh & Snyman, 2020).

Dentro deste sistema, Zhang et al. (2022b) ressaltam a importante presença do líder na compreensão do seu apoio para as vítimas do *cyberbullying*, assim como dos perpetradores deste comportamento no ambiente organizacional. Para os autores, identificar os praticantes do *cyberbullying* é o primeiro passo para estabelecer práticas e políticas sólidas. A liderança, nesse contexto, pode fornecer suporte aos trabalhadores, demonstrando o cuidado e preocupação. Ao pensar

nos sentimentos de raiva que os indivíduos podem desenvolver oriundo da exposição ao *cyberbullying*, os gestores de RH também podem desenvolver programas de treinamento de inteligência emocional para ajudar a reduzir os impactos deste comportamento na vida dos trabalhadores (Malik & Pichler, 2024). Para estes autores, tais programas podem ajudar os indivíduos a lidarem com os sentimentos e emoções, assim como a diminuir a tendência de retaliar com mais atos de *cyberbullying*.

Por essa razão, é essencial e necessário que o RH desenvolva políticas e práticas de RH que especifiquem claramente a todos os trabalhadores a normas de respeito e de preservação da dignidade dos outros, buscando reduzir injustiças e comportamentos retaliatórios e aumentar as relações de confiança entre colegas e gestores para criar uma política *antibullying-cyberbullying* (Coyne et al., 2021). Com isso, é essencial que as práticas de comunicação sejam efetivas tanto face a face quanto nos meios digitais. Vale ressaltar que os gestores podem criar programas de formação educacional (por meio de *workshops* e cursos) para compreender a natureza do *cyberbullying* e seus efeitos, podendo, assim, identificar e mitigar este comportamento de forma rápida e eficaz (Madden & Loh, 2020).

De acordo com Malik e Pichler (2022) o RH deve estabelecer regras claras para garantir justiça, para melhorar as percepções dos trabalhadores da justiça nos processos organizacionais, encorajar os trabalhadores a falarem sem qualquer medo e, em alguns casos, garantir recompensas e bonificações. Estas práticas, além de garantir a justiça, deve garantir a transparência, comunicação fluída e aberta, e a comunicação aberta para criar um sistema de incentivos justos para reduzir práticas de *cyberbullying* (Charoensukmongkol, 2023).

Nesse cenário, é de igual importância que os gestores de Recursos Humanos (RH) reconheçam o valor das relações sociais no trabalho (Madden & Loh, 2020). A construção de um ambiente de trabalho onde os laços de amizade e camaradagem são promovidos pode ser uma estratégia eficaz para criar uma rede de apoio e defesa contra os atos de *cyberbullying*. Trabalhadores que possuem amigos no ambiente de trabalho tendem a ser mais resilientes e menos suscetíveis às agressões virtuais, pois encontram suporte emocional e prático em seus colegas. Em contrapartida, aqueles que não possuem amigos no trabalho ficam mais vulneráveis e, portanto, mais propensos a vivenciarem experiências de *cyberbullying* (Madden & Loh, 2020).

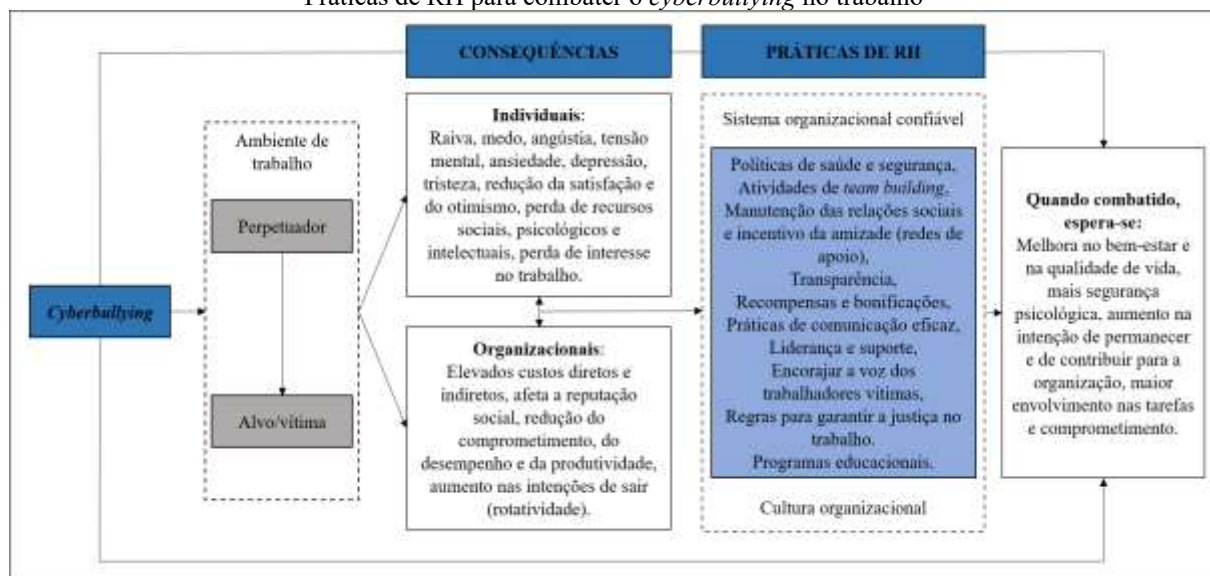
Para fortalecer essas relações, os gestores de RH podem implementar práticas como atividades de *team building*, programas de mentoria e eventos sociais regulares. Essas iniciativas não só melhoram o moral dos funcionários, mas também fomentam um senso de comunidade e pertencimento, reduzindo a incidência de comportamento negativo. Outra prática importante, refere-se às Políticas de Saúde e Segurança no Trabalho relativas à utilização de comunicações digitais e redes sociais no local de trabalho. É fundamental que todos os trabalhadores e gestores recebam formação em etiqueta profissional sobre como utilizar adequadamente as tecnologias de comunicação *online* e as redes sociais no ambiente de trabalho. Essa formação deve incluir orientações claras sobre comportamento adequado, privacidade e profissionalismo nas comunicações digitais (Loh & Snyman, 2020).

Além disso, é crucial que tanto os trabalhadores quanto gestores sejam treinados para identificar o que constitui *cyberbullying* no local de trabalho. Isso inclui reconhecer sinais de assédio digital, como mensagens ofensivas, exclusão social em plataformas *online* e a disseminação de rumores ou informações falsas. Loh e Snyman (2020) destacam a importância de equipar os trabalhadores com o conhecimento e as ferramentas necessárias para responder a esses comportamentos contraproducentes de maneira eficaz. As organizações devem também estabelecer procedimentos claros para relatar e lidar com incidentes de *cyberbullying*. Isso pode envolver a criação de canais confidenciais para denúncias, a designação de responsáveis por investigar esses

casos e a implementação de medidas disciplinares apropriadas para os infratores. Ao promover um ambiente de trabalho onde a segurança digital é uma prioridade, as organizações podem proteger melhor o bem-estar dos seus trabalhadores e manter um ambiente de trabalho seguro e sustentável.

Ao percorrer as consequências e as práticas identificadas nos artigos da amostra, a Figura 4 ilustra um modelo conceitual de análise que pode ilustrar o processo de incorporação das práticas de RH e os resultados esperados.

Figura 4.
Práticas de RH para combater o *cyberbullying* no trabalho



Fonte: Elaborada pelos autores (2024).

Ao visualizar o modelo na Figura 4, é possível inferir que os gestores podem se tornar mais vigilantes com as ações de *cyberbullying* e acompanhar o efeito das práticas de RH para combater e mitigar este comportamento (Madden & Loh, 2020). Com as práticas estabelecidas e em curso, é esperado aumento no desempenho dos trabalhadores, aumento na satisfação, aumento do bem-estar e qualidade de vida, aspectos essenciais para que os indivíduos estejam envolvidos com o seu trabalho (Madden & Loh, 2020; Malik & Pichler, 2024). Na visão destes autores, as práticas de RH devem refletir o sistema e a cultura da organização e alinhadas com as normas de respeito estabelecidas.

Além disso, a integração de serviços de apoio psicológico, como programas de assistência ao trabalhador, pode oferecer ajuda especializada para aqueles que sofrem os efeitos do *cyberbullying*. Sessões regulares de sensibilização e *workshops* sobre saúde mental podem aumentar a conscientização e ajudar a criar um ambiente de trabalho mais empático e compreensivo. Ao adotar essas práticas, os departamentos de RH podem desempenhar um papel crucial na mitigação do *cyberbullying* e na promoção de um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

Ao percorrer a estrutura conceitual deste campo de estudos, percebe-se um campo promissor de estudos para um fenômeno que tem chamado a atenção das organizações e pesquisadores ao redor do mundo. Ao conhecer as consequências do *cyberbullying* no trabalho, possibilita-se a melhor definição de práticas para identificar e combater tal comportamento. Ademais, ainda é possível identificar caminhos inexplorados na literatura. Na sequência apresenta-se uma agenda de pesquisas futuras.

O que ainda pode ser feito? Proposta de uma agenda de pesquisa

Os estudos da amostra, em sua grande maioria, reforçam a importância de estudos experimentais, longitudinais e multimétodos para se ter uma compreensão mais aprofundada do fenômeno e para se ter compreensão da inferência causal desta variável (Coyne et al., 2017; D'Souza et al., 2018; Madden & Loh, 2020; Malik & Pichler, 2024). Além disso, Malik e Pichler (2024) recomendaram a realização de estudos com variáveis mediadoras que possam explicar a relação do *cyberbullying* com outras variáveis do trabalho (e.g. resiliência, humildade, otimismo, *coping*, qualidade de vida, vínculos, (des)engajamento, etc.).

Com isso, a descoberta de que o *cyberbullying* no trabalho ocorrer dentro de um padrão mais amplo de ações de *bullying* (D'Souza et al., 2022), é possível tecer reflexões e problematizações que possam inspirar estudos sobre as diversas razões para este achado. Em primeiro lugar, em uma era com o rápido avanço da inteligência artificial (IA), como esta ferramenta pode auxiliar na identificação de atos de *cyberbullying*? Como a IA pode contribuir para a propagação e avanço de comportamento de *cyberbullying*? Como a IA pode ajudar a estabelecer e delimitar novas práticas organizacionais e monitorar o *cyberbullying*? Estas questões podem contribuir para o avanço progressivo deste campo ao adentrar sobre a relação da IA com o *cyberbullying*, especialmente ao considerar, que nenhum estudo da amostra abordou essa relação.

Por conseguinte, ainda não está claro sobre características particulares sobre o *cyberbullying*. Malik e Pichler (2024) propuseram que as experiências de *cyberbullying* podem variar de homem para mulher, introduzindo neste campo uma análise a partir do gênero. Com isso, é possível pensar em duas questões: (i) quais são os facilitadores do *cyberbullying* (e.g. condição financeira, idade, cor, raça, entre outros)?; e (ii) quais são os contextos facilitadores para o *cyberbullying*?. Estas questões podem aumentar a compreensão sobre facilitadores e contextos deste comportamento, buscando ampliar os *insights* sobre tais reflexões.

Nesse sentido, ao considerar cenários de trabalho remoto e formato híbrido, nenhum estudo da amostra abordou estes contextos específicos. Por essa razão, sugere-se: como as organizações podem monitorar atos de *cyberbullying* nestes arranjos de trabalho?; como os gestores de RH podem desenvolver novas práticas e políticas para esses arranjos?; como garantir segurança psicológica para os trabalhadores no teletrabalho e no trabalho híbrido? Estas questões podem enriquecer a compreensão destes arranjos de trabalho que, após a pandemia da COVID-19, permaneceram como tendências no mundo do trabalho.

Destarte, ao considerar o cenário brasileiro é possível sinalizar algumas reflexões para futuros estudos: (i) como as organizações brasileiras estão encarando e gerenciando os atos de *cyberbullying*? (ii) como o *cyberbullying* é gerenciado em organizações familiares? (iii) como as organizações brasileiras estão desenvolvendo práticas organizacionais para combater o *cyberbullying* no trabalho? (iv) como as práticas e políticas de RH estão sendo desenvolvidas e incorporadas no ambiente de trabalho? (v) como as diferentes gerações estão lidando com as vivências de *cyberbullying* no trabalho? (vi) como os trabalhadores estão 'se protegendo' destas vivências? Estas reflexões podem instigar um esforço próspero para a realização de estudos considerando o cenário brasileiro, além de fornecer dados sólidos para estudos comparativos de outros contextos culturais.

O *cyberbullying* pode causar sérios danos psicológicos às vítimas, incluindo ansiedade, depressão, baixa autoestima e, em casos extremos, pensamentos suicidas. Os efeitos negativos podem ser duradouros e impactar diversas áreas da vida da pessoa afetada. No contexto laboral, o *cyberbullying* pode resultar em aumento do estresse, redução da satisfação no trabalho, baixa produtividade e maior absenteísmo. Vítimas de *cyberbullying* no ambiente de trabalho podem se sentir isoladas e desamparadas. Dessa forma, espera-se que com as sugestões aqui elencadas, as

organizações possam combater proativamente estas questões, buscando estabelecer um ambiente laboral mais humanizado, positivo, saudável e sustentável.

Considerações Finais

Os resultados desta RSL demonstram que o *cyberbullying* é um grave problema no ambiente de trabalho e que tem impacto e consequências individuais e organizacionais, sugerindo que os meios eletrônicos são os principais canais perpetuadores destas ações. Desse modo, por meio dos itinerários, foi possível identificar que a estrutura conceitual deste campo é diversa e se debruça em investigar os efeitos do *cyberbullying*, como o medo, raiva, tensão e intenção de sair da organização, experiências, impacto do *cyberbullying* na criatividade e aspectos de intervenção. Além disso, essa estrutura se desdobra em duas linhas empíricas, quais sejam, as consequências do *cyberbullying* e as práticas de RH para combater o *cyberbullying*.

Nota-se que com o uso intensivo da tecnologia nos ambientes de trabalho, o *bullying* adentrou e evoluiu de forma conjunta aos meios tecnológicos, transformando-se em *cyberbullying*. Dessa forma, se faz importante as investigações sobre o referente tema. Assim, as pesquisas sobre *cyberbullying* no ambiente laboral, são muito valiosas e, referente a esta, sua contribuição teórica resulta em uma visão panorâmica do que foi estudado e descoberto até este momento sobre essa temática. A maior contribuição teórica se apresenta como um conglomerado sintético de situações reais de consequências e práticas de combate do *cyberbullying* no trabalho nos estudos analisados. Salienta-se que, uma revisão sistemática visualiza de forma geral, como ocorreram os estudos de uma temática e quais podem ser outras perguntas a serem respondidas a partir de lacunas encontradas na revisão. Por esse motivo, também se vê a riqueza da agenda de pesquisa apresentada para contribuição teórica, a qual motiva o aprofundamento do campo a partir de novas possibilidades e perspectivas.

Da mesma forma, a contribuição prática desta revisão, vem de encontro com as situações emergentes do *cyberbullying* no ambiente de trabalho, suas consequências e, assim, servir como um norteador prático de ações que podem ser implantadas para evitar a problemática. De forma prática, ter a visão e entendimento da importância de um líder, o qual consiga em conjunto com o RH, implementar atividades que possam servir como somatórios, é importante para uma cultura organizacional contra o *cyberbullying*. Isso resulta em benefícios não só efêmeros, mas também de longo prazo, a fim de fortificar e equilibrar equipes, o que resultará em uma missão e visão empresarial consolidada e efetiva.

Como limitação desta pesquisa, se tem a utilização de duas únicas bases de dados, o que pode ter restringido a descoberta de outros estudos. Dessa maneira, recomenda-se a realização de outros estudos com a adição de outras bases de dados, buscando ampliar o escopo teórico da revisão. Também podem ser sugeridos estudos comparativos entre bases nacionais e internacionais.

O *cyberbullying* no trabalho é uma problemática que invade a vida individual dos colaboradores, proporcionando efeitos psicológicos desastrosos e preocupantes para o futuro de uma organização. Saber evitar esses acontecimentos com práticas de RH, fortalece e enriquece a cultura organizacional, então é fundamental que o envolvimento com esse tema cresça e evolua em conjunto com os avanços das tecnologias. A exemplo disso, se tem a motivação dos usos de IA a favor da humanidade e responsabilidade social, a qual é dever de uma organização, tanto de forma interna, como externa, frente a toda comunidade que está inserida.

Referências

Alrawashdeh, M. N., Alsawalqa, R. O., Alnajdawi, A., Alboor, R., AlTwahya, F., & Ibrahim, M. (2024). Workplace cyberbullying and social capital among Jordanian university academic staff: a cross-sectional study. *Humanities and Social Sciences, Communications*, 11, 334. <https://doi.org/10.1057/s41599-024-02805-z>

Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). Bibliometrix: Na R-tool for comprehensive Science mapping analysis. *Journal of Informetrics*, 11(4), 959-975. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2017.08.007>

Aria, M., Misuraca, M., & Spano, M. (2020). Mapping the evolution of social research and data science on 30 years of Social Indicators Research. *Social Indicators Research*, 149, 803-831. <https://doi.org/10.1007/s11205-020-02281-3>

Aria, M., & Cuccurullo, C. (2023). Package 'Bibliometrix': Comprehensive Science Mapping Analysis. Disponível em: <https://cran.r-project.org/web/packages/bibliometrix/bibliometrix.pdf>

Aria, M., Cuccurullo, C., D'Aniello, L., Misuraca, M., & Spano, M. (2022). Thematic Analysis as a New Culturomic Tool: the social media coverage on covid-19 pandemic in Italy. *Sustainability*, 14(6), 3643. <https://doi.org/10.3390/su14063643>

Silva, E., Moreira, V. F., & Alves, V. Q. (2024). Universidades Empreendedoras: uma análise bibliométrica entre 1998-2023. *REUNIR Revista de Administração Contabilidade e Sustentabilidade*, 14(3), 83-97. <https://doi.org/10.18696/reunir.v14i3.1886>

Chadegani, A. A., Salehi, H., Yunus, M. M., Farhadi, H., Fooladi, M., Farhadi, M., & Ebrahim, N. A. (2013). A Comparison between Two Main Academic Literature Collections: Web of Science and Scopus Databases. *Asian Social Science*, 9(5). <https://doi.org/10.5539/ass.v9n5p18>

Charoensukmongkol, P. (2023). The interaction of organizational politics and political skill on employees' exposure to workplace cyberbullying: the conservation of resources theory perspective. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 16(4) 940-957. <https://doi.org/10.1108/APJBA-08-2022-0364>

Ciby, M. A., & Sahai, S. (2024). When and why workplace cyberbullying influences intention to stay: role of workplace social capital and affective commitment. *International Journal Of Manpower*, 45(1), 109-132. <https://doi.org/10.1108/IJM-04-2022-0183>

Cobo, M. J., López-Herrera, A. G., Herrera-Viedma, E., & Herrera, F. (2011). An approach for detecting, quantifying, and visualizing the evolution of a research field: A practical application to the fuzzy sets theory field. *Journal of Informetrics*, 5(1), 146-166. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2010.10.002>

Coyne, I., Farley, S., Axtell, C., Sprigg, C., Best, L., & Kwok, O. (2017). Understanding the relationship between experiencing workplace cyberbullying, employee mental strain and job satisfaction: a dysempowerment approach. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(7), 945-972. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1116454>

D'Cruz, P., & Noronha, E. (2013). Navigating the extended reach: target experiences of cyberbullying at work. *Information and Organization*, 23(4), 324-343. <https://doi.org/10.1016/j.infoandorg.2013.09.001>

D'Cruz D., & Noronha, E. (2018). Target experiences of workplace bullying on online labour markets: Uncovering the nuances of resilience. *Employee Relations*, 40(1), 139-154. <https://doi.org/10.1108/ER-09-2016-0171>

D'Souza, N., Forsyth, D., Tappin, D., & Catley, B. (2018). Conceptualizing workplace cyberbullying: toward a definition for research and practice in nursing. *Journal Of Nursing Management*, 26(7), 842-850. <https://doi.org/10.1111/jonm.12614>

D'Souza, N., Catley, B., Tappin, D., & Forsyth, D. (2022). 'You live and breathe it...': exploring experiences of workplace cyberbullying among new zealand nurses. *Journal Of Management & Organization*, 28(2), 329-347. <https://doi.org/10.1017/jmo.2019.71>

De-La-Torre-Ugarte-Guanilo, M. C.; Takahashi, R. F.; Bertolozzi, M. R. (2011). Revisão sistemática: noções gerais. *Rev Esc Enferm USP*, 45(5), 1260-1266. <https://doi.org/10.1590/S0080-62342011000500033>

Farley S., Coyne, I., Sprigg, C., Axtell, C., & Subramanian, G. (2015). Exploring the impact of workplace cyberbullying on trainee doctors. *Medical Education*, 49(4), 436-443. <https://doi.org/10.1111/medu.12666>

Forsell, R. (2016). Exploring cyberbullying and face-to-face bullying in working life—Prevalence, targets and expressions. *Computers in Human Behavior*, 58, 454-460. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.01.003>

Jenaro, C., Flores, N., & Frías, C. P. (2018). Systematic review of empirical studies on cyberbullying in adults: What we know and what we should investigate. *Aggression and Violent Behavior*, 38, 113-122, 2018. <https://doi.org/10.1016/j.avb.2017.12.003>

Kalyar, M. N., Saeed, M., Usta, A., & Shafique, I. (2021). Workplace cyberbullying and creativity: examining the roles of psychological distress and psychological capital. *Management Research Review*, 44(4), 607-624. <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2020-0130>

Keskin, H. et al. (2016). Cyberbullying victimization, counterproductive work behaviours and emotional intelligence at workplace. In: *Proceedings of the 12th international strategic management conference: ISMC 2016, Anais... Antalya*, 28-30.

Loh, J., & Snyman, R. (2020). The tangled web: consequences of workplace cyberbullying in adult male and female employees. *Gender In Management: An International Journal*, 35(6), 567-584. <https://doi.org/10.1108/GM-12-2019-0242>

Madden, C., & Loh, J. (2020). Workplace cyberbullying and bystander helping behaviour. *The International Journal Of Human Resource Management*, 31(19), 2434-2458. <https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1449130>

Malik, O. F., & Pichler, S. Linking Perceived Organizational Politics to Workplace Cyberbullying Perpetration: the role of anger and fear. *Journal Of Business Ethics*, 186(2), 445-463, 2022. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05234-7>

Malik, O. F., & Pichler, S. (2024). Organizational politics, anger and workplace cyberbullying perpetration: a multigroup analysis of gender. *Management Research Review*, 1-22. <https://doi.org/10.1108/MRR-08-2023-0622>

Muhonen T., Jönsson, S., & Bäckström, M. (2017). Consequences of cyberbullying behaviour in working life: The mediating roles of social support and social organisational climate. *International Journal of Workplace Health Management*, 10(5), 376-379. <https://doi.org/10.1108/IJWHM-10-2016-0075>

Oguz, A., Mehta, N., Palvia, P. (2023). Cyberbullying in the workplace: a novel framework of routine activities and organizational control. *Internet Research*, v. 33(6), 2276-2307. <https://doi.org/10.1108/INTR-05-2021-0288>

Orsiolli, T. H. E., Souza, C. A., Bezerra, R. C., & Pereira, E. N. (2024). Avaliação da qualidade de vida no trabalho: considerando o contexto público numa revisão sistemática. *GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 22(1), 1-23. <https://doi.org/10.51359/1679-1827.2024.255648>

Page, M. J. et al. (2021). The PRISMA 2020 statement: an Updated Guideline for Reporting Systematic Reviews. *British Medical Journal*, 372(71). <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>

Park, M., & Choi, J. S. (2019). Effects of workplace cyberbullying on nurses' symptom experience and turnover intention. *Journal Of Nursing Management*, 27(6), 1108-1115. <https://doi.org/10.1111/jonm.12779>

Paul, J., & Criado, A. R. (2020). The art of writing literature review: What do we know and what do we need to know?". *International Business Review*, 29(4), 101717. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101717>

Smith, P. K. (2008). Cyberbullying: Its nature and impact in secondary school pupils. *The Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 49(4), 376-38. <https://doi.org/10.1111/j.1469-7610.2007.01846.x>

Stich, J. F. (2020). Uma revisão do estresse no local de trabalho no escritório virtual. *Intelligent Buildings International*, 12(3). <https://doi.org/10.1590/1413-81232020257.27902017>

Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidenceinformed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of*

Management, 14, 207-222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>

VEJA. Agora é crime: cyberbullying alarma o Brasil, 2º país no mundo em casos. VEJA, São Paulo, 2024. Disponível em: https://veja.abril.com.br/brasil/agora-e-crime-cyberbullying-alarma-o-brasil-2o-pais-no-mundo-em-casos#google_vignette. Acesso em: 17 jul. 2024.

Wegner, R. S., Bonato, V. S., Malheiros, M. B., Silva, D. C. J., & Estivaleta, V. F. B. (2023). “Vamos lá Equipe, o Meio Ambiente precisa de nós! vocês estão comigo?” itinerários de pesquisa, cenário e direcionamentos futuros da Liderança Transformacional Ambientalmente Específica. Boletim de Conjuntura (BOCA), 15(45), 435-453. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8370765>

Zhang, Z., Wang, H., Zhang, L., & Zheng, J. (2022a). Workplace cyberbullying and interpersonal deviance: roles of depletion and perceived supervisor support. Asia Pacific Journal Of Human Resources, 60(4), 832-854. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12303>

Zhang, S., Leidner, D., Cao, X., & Liu, N. (2022b). Workplace cyberbullying: a criminological and routine activity perspective. Journal Of Information Technology, 37(1), 51-79. <https://doi.org/10.1177/02683962211027888>

Zupic, I., & Cater, T. (2015). Bibliometric Methods in Management and Organization. Organizational Research Methods, 18, 429-472. <https://doi.org/10.1177/1094428114562629>