

Assédio moral nas relações de trabalho

Graziela Fernandes Rodrigues

Pesquisadora da Faculdade de Ciências de Tecnologia de Unaí (Brasil)

graziela.ajl@gmail.com

Matheus Brendel Martins Lucas

Pesquisador da Faculdade de Ciências de Tecnologia de Unaí (Brasil)

matheus.brendel@hotmail.com

Naiane Soares dos Santos Nascimento

Pesquisadora da Faculdade de Ciências de Tecnologia de Unaí (Brasil)

matheus.brendel@hotmail.com

Cláudia Aparecida Machado

Professora da Faculdade de Ciências de Tecnologia de Unaí (Brasil)

ma.fra@uol.com.br

Gevair Campos

Professor da Faculdade de Ciências de Tecnologia de Unaí (Brasil)

jas1989@gmail.com

Resumo

O assédio moral é um tema recorrente nos ambientes organizacionais, podendo afetar diretamente o indivíduo alvo desta prática. O presente trabalho objetivou identificar como o assédio moral impacta no clima organizacional. Quanto aos aspectos metodológicos, a pesquisa se caracterizou como de campo, quantitativa, descritiva, realizada com líderes e colaboradores da cidade de Unaí-MG, através de questionários. Foram analisados 43 questionários. Sobre os principais impactos no clima organizacional, evidenciou-se que os impactos mais citados foram o desenvolvimento de ansiedade e desconfiança entre os funcionários, queda na produtividade, rotatividade de funcionários, perda de talentos, e surgimento de conflitos internos.

Palavras-Chave

Assédio; Clima organizacional; Profissional

Moral harassment in work relationships

Abstract

Bullying is a recurring theme in organizational environments, which can directly affect the individual targeted by this practice. This study aimed to identify how bullying impacts the organizational climate. As for the methodological aspects, the research was characterized as field, quantitative, descriptive, carried out with leaders and collaborators of the city of Unaí-MG, through questionnaires. 43 questionnaires were analyzed. Regarding the main impacts on the organizational climate, it was evident that the most cited impacts were the development of anxiety and distrust among employees, a drop in productivity, employee turnover, loss of talent, and the emergence of internal conflicts.

Keywords

Harassment; Organizational climate; Professional

El acoso moral en las relaciones de trabajo

Resumen

El bullying es un tema recurrente en los ambientes organizacionales, que puede afectar directamente al individuo objeto de esta práctica. Este estudio tuvo como objetivo identificar cómo el bullying impacta el clima organizacional. En cuanto a los aspectos metodológicos, la investigación se caracterizó como de campo, cuantitativa, descriptiva, realizada con líderes y colaboradores de la ciudad de Unaí-MG, a través de cuestionarios. Se analizaron 43 cuestionarios. En cuanto a los principales impactos en el clima organizacional, se evidenció que los impactos más citados fueron el desarrollo de ansiedad y desconfianza entre los empleados, caída de la productividad, rotación de empleados, pérdida de talento y aparición de conflictos internos.

Palabras clave

Acoso; Clima organizacional; Profesional

Dados para Contato | Contact Details | Detalhes de Contacto: Gevair Campos - Faculdade de Ciências de Tecnologia de Unaí. R. Rio Preto, 422 - Centro, Unaí - MG, 38610-000, Brasil. **URL:** <https://factu.br/>.

Recebido em | Received in | Recibido en: 13/07/2023 - **Aprovado em | Approved in | Aprobado en:** 06/08/2025

DOI: <http://dx.doi.org/10.23925/recape.v15i3.62751>

INTRODUÇÃO

O assédio moral é um termo muito mencionado atualmente com o avanço da internet, os usuários relatam e expõe os dilemas enfrentados no dia a dia no ambiente de trabalho ao qual está inserido. Por se tratar de uma violência no meio de trabalho, acredita-se que essa prática seja tão antiga quanto as relações de trabalho, vem ganhando mais atenção e preocupação pelos impactos que causam na saúde das vítimas.

O assédio moral por ser uma prática tão recorrente nos ambientes organizacionais, surgem questionamentos sobre qual nível de conhecimento acerca do tema por parte dos trabalhadores e dos líderes ou gestores. Assim surge a problemática: Como identificar o assédio moral no ambiente de trabalho?

O objetivo desta pesquisa é identificar quais são os impactos do assédio moral no clima organizacional, uma vez que pode ser uma violência praticada todos os dias, há o interesse em descobrir como essa prática está relacionada com a obtenção de resultados e o aumento de desempenho dos trabalhadores.

Para que se fale sobre assédio moral é necessário pesquisar qual é o grau de conhecimento sobre o assunto por parte dos líderes e colaboradores, pois há muitos envolvidos que não sabem do que se trata tal prática. Outro objetivo específico da pesquisa, não menos importante é identificar quais as principais formas de manifestação do assédio moral contribuindo para que medidas sejam criadas e aplicadas para que a prática seja evitada.

A pesquisa justifica-se por se tratar de assunto atual e importante que afetam muitos trabalhadores todos os dias no mundo todo, trata-se de um interesse coletivo no qual muitas pessoas podem sofrer esse tipo de violência e talvez não ter o conhecimento necessário para discernir o que realmente se trata de crime ou não.

Sendo assim esse trabalho pode contribuir para esclarecer dúvidas em relação do que se trata o assédio moral, apresentar ao leitor quais são as principais formas de manifestação dessa prática, qual o grau de conhecimento dos envolvidos e como essa violência pode ser evitada ou prevenida.

1. REFERENCIAL TEÓRICO

1.1. GESTÃO DE PESSOAS

Entender a evolução da gestão de pessoas é essencial para uma boa compreensão da atuação nos dias de hoje dessa área da administração. Antigamente, no período da escravidão, as pessoas não recebiam pelo seu trabalho e a decisão pela “contratação” de uma pessoa se baseava simplesmente em suas condições físicas para realizar um trabalho que utilizasse somente sua força física (OLIVEIRA et al., 2018).

Segundo Oliveira et al. (2018) após o período da escravidão, com o crescimento das empresas, principalmente das fábricas, houve a necessidade de se ter um controle dos funcionários, sobre o número de funcionário e a produtividade de cada um deles.

Para Dutra (2017) ao longo do tempo, as pessoas vêm sendo encaradas pelas organizações como recursos que devem ser administrados, com isso, os conceitos sobre gestão de pessoas e a transformação em práticas gerenciais tem como foco o controle sobre as pessoas. Contudo as organizações vêm sofrendo grande pressão do contexto externo, obrigando-as a revisar a forma de gerir pessoas.

As organizações, de forma geral, têm grande dificuldade em definir com clareza o que esperam das pessoas e dificuldade ainda maior para definir horizontes profissionais que podem oferecer. O grande desafio que o contexto atual e o futuro impõem às organizações é o de criar condições para que as pessoas tenham atendidas suas expectativas de desenvolvimento, realização e reconhecimento (DUTRA, 2017).

As organizações atualmente podem prever que há uma grande necessidade de transformação no método de gestão de pessoas, “Quando tomamos por base os desafios já enfrentados pelas organizações e aquele previsível para os próximos anos pode antever grandes transformações na gestão de pessoas” (DUTRA, 2017, p. 15).

Diante de tantos desafios o gestor deve estar atentamente ampliando seus conhecimentos na área para estar à frente da concorrência contribuindo para o desenvolvimento da organização, “O gestor de RH precisa conhecer amplamente a sua área de atuação, como leis aplicáveis, benefícios sociais, técnicas de liderança e treinamento, remuneração” (RIBEIRO, 2018, p. 10).

Segundo Ribeiro (2018) as empresas estão atuando em ambientes competitivos e exige que os gestores estejam preparados para assumirem a função, pois a pressão por resultados é constante, causa disso as novas tecnologias, inovações e mudanças no mercado e na sociedade em si vão impactar diretamente na gestão de pessoas.

O papel do Gestor é criar um ambiente agradável, “Seu papel é criar um ambiente cordial, respeitoso e protetor para as pessoas e fazer todos entenderem que a empresa só terá sucesso tratando bem aqueles que participam da organização” (RIBEIRO, 2018, p. 14).

1.2. CLIMA ORGANIZACIONAL

Muitos estudos têm sido realizados sobre clima organizacional e, dentre eles, destaca-se a contribuição de Luz (1995 *apud* FERREIRA, 2013, p. 47), que define o clima como o resultado do estado de espírito ou de ânimo das pessoas, que predomina em um ambiente organizacional em um determinado período. O clima é afetado por conflitos, situações positivas e negativas que ocorrem no ambiente de trabalho e também por fatores externos (contexto socioeconômico e político). Os acontecimentos internos, contudo, são aqueles que mais impactam o clima.

Existem diversas variáveis utilizadas para medir o clima organizacional são elas: o tipo de trabalho realizado, salário e benefícios, a integração entre os departamentos, a liderança, a comunicação, o treinamento, o progresso profissional, o relacionamento interpessoal, a estabilidade no emprego e a participação dos funcionários (FERREIRA, 2013).

Para Ferreira (2013) a liderança está diretamente ligada a satisfação dos funcionários, o gestor deve implementar respeito, retorno sobre desempenho, conceder autonomias, fornecer apoio, e garantir a participação dos empregados no dia a dia das organizações.

Segundo Moreira (2012) o clima organizacional é um conceito muito importante para o gestor, que com o estabelecimento de um clima organizacional adequado ele consegue criar um ambiente motivador de trabalho aumentando a eficácia dos trabalhadores.

É importante ressaltar que embora os conceitos de clima e cultura organizacional se inter-relacionem, ou seja, um afeta o outro, eles não se sobrepõem e devem ser compreendidos de formas separadas (MOREIRA, 2012).

1.2.1. CULTURA ORGANIZACIONAL

A cultura organizacional pode ser compreendida como o comportamento da organização, ou seja, os valores, as normas, os processos, os ideais, a missão e os objetivos existentes na corporação. É a partir dela que se coloca ordem na empresa, é nela que os colaboradores irão se basear para desenvolverem suas normas de conduta e atividades e é através da cultura, também, que se construirá um ambiente de trabalho sadio (MOREIRA, 2012).

Na medida em que surgem novos produtos, novos serviços, novas tecnologias, novas necessidades de mercado, algumas organizações continuam conservadoras em seus aspectos internos, ou seja, continuam com a mesma cultura desde que foram criadas (COELHO, 2006).

Uma empresa possui sua própria identidade, uma personalidade que a diferencia das outras que atuam no mesmo ramo. Utilizar essa identidade e personalidade a seu favor pode ser um ponto forte e de destaque frente a concorrência (MOREIRA, 2012).

1.3. ASSÉDIO MORAL NAS RELAÇÕES DE TRABALHO

O assédio moral, tanto em sua modalidade interpessoal quanto organizacional, é um fenômeno social abusivo que viola diversos direitos fundamentais do trabalhador. Um fenômeno enraizado no mundo do trabalho desde os primórdios da sociedade. Entretanto, somente a partir da década de 1980 ampliaram-se as discussões e pesquisas acadêmicas (PAMPLONA FILHO; SANTOS 2020).

Não existe necessariamente um conflito entre o agressor e a vítima, podendo mesmo o assédio ocorrer de forma subterrânea, na qual o agressor vai minando aos poucos o ambiente da vítima sem que ela se dê conta (FREITAS; HELOAN, 2012).

Aceitar a violência como algo normal é torná-la ainda mais violenta. Ao aceitarmos a violência como natural, ela cria vida própria e já não causa repulsa, pois nos tornamos insensíveis a ela e aos seus efeitos, tornando o mundo social insignificante para a nossa vida (FREITAS; HELOAN, 2012).

Diversos estudos demonstram que o assédio gera desordens na vida psíquica, social, profissional, familiar e afetiva do indivíduo, provocando muitos problemas de saúde que podem desestabilizar a sua vida (FREITAS; HELOAN, 2012).

Segundo Pamplona Filho e Santos (2020) o assédio moral laboral é a tortura psicológica explícita por ações ou omissões, abusivas e intencionais, praticadas por meio de palavras, gestos e atitudes, de forma repetida e prolongada, que atingem a dignidade, a integridade física e mental, além de outros direitos fundamentais do trabalhador, comprometendo o exercício do labor e, até mesmo, a convivência social e familiar.

Para Freitas e Heloan (2012) a organização pode atuar em duas frentes: a da prevenção e a do combate. Construir uma nova mentalidade no ambiente de trabalho, e implementar instrumentos e mecanismos de controle e punição aos responsáveis por essas práticas.

1.3.1. TIPOS DE ASSÉDIO MORAL

Pamplona Filho e Santos (2020) destaca os tipos de assédio moral, são eles: o assédio moral vertical ascendente, vertical descendente, horizontal e misto:

Assédio Moral Vertical Descendente: praticado por agente de grau hierárquico superior ao da vítima, é o tipo de assédio moral mais comum, traduzindo-se, na maioria das vezes, pela violência psicológica praticada pelo chefe.

Assédio Moral Vertical Ascendente: corresponde à violência psicológica exercida por um ou vários subordinados contra um superior hierárquico.

Assédio Moral Horizontal: é violência psicológica praticada entre colegas do mesmo nível hierárquico.

Assédio Moral Misto: caracteriza-se pela existência do assédio moral horizontal e o assédio moral vertical, onde o superior hierárquico pode participar ou incentivar as condutas agressivas ou, por outro lado, nada fazer para combater aquela situação.

1.3.2. MODALIDADES DO ASSÉDIO MORAL

Pamplona Filho e Santos (2020) define as modalidades do assédio moral, são elas: a discriminatória, gênero, pessoas com deficiência, doença, racismo, individual e coletivo:

- **Assédio moral discriminatório:** surge como uma repulsa a determinada peculiaridade da pessoa;
- **Assédio moral em razão de gênero:** geralmente se expressa contra mulheres ou transgêneros;
- **Assédio moral em face às pessoas com deficiência:** são explícitos através de ataques de colegas ou superiores hierárquicos em razão da deficiência física;
- **Assédio moral em razão de doenças:** ocorre através de ataques em caso de empregado que faz constante uso de licenças para tratamento de saúde como o trabalhador que possui determinado tipo de doença;
- **Assédio moral por racismo:** ocorre quando há intolerância racial em razão da cor da pele ou descendência;
- **Assédio moral individual:** é a violência cometida contra o trabalhador individualmente considerado. Delimitam-se, assim, perfeitamente as figuras de agressor e agredido.
- **Assédio moral coletivo:** viola, de maneira reiterada, os direitos fundamentais de mais de uma pessoa simultaneamente, direitos esses, no entanto, que em sua essência são individuais.

2. METODOLOGIA

Para alcançar os resultados através de pesquisas é importante que estejam bem definidos quais os métodos e técnicas que serão usados. Para Lakatos e Marconi (2010, p. 17), “toda pesquisa deve se basear-se em uma teoria, que serve como ponto de partida para a investigação de um problema. A teoria é utilizada para conceituar os tipos de dados a serem analisados”.

O tipo de pesquisa utilizado é a pesquisa de campo, que consiste na observação dos fatos tal como ocorrem, na coleta de dados e no registro de variáveis presumivelmente relevantes para ulteriores análises (RUIZ, 2008).

A pesquisa de campo possui três fases, onde na primeira se realiza uma pesquisa bibliográfica sobre os assuntos em questão, sendo assim ficaremos informados sobre vários trabalhos e pesquisas realizados sobre o assunto, na segunda fase é estabelecido um modelo teórico inicial de referência, da mesma forma que auxiliará na determinação das variáveis e elaboração do plano geral da pesquisa.

A pesquisa de campo observa fatos que ocorrem na realidade, onde o pesquisador efetua coleta de dados em campo, isto é diretamente na ocorrência dos fenômenos (ANDRADE, 2010). Após essa pesquisa, será definido as técnicas de coletar os dados, estabelecerá às técnicas para arquivar esses dados para análise e registro. As pesquisas quantitativo-descritivas consistem em investigações de pesquisas empíricas cuja principal finalidade é o desenvolvimento ou análise das características de fatos ou fenômenos, a avaliação de programas ou o isolamento de variáveis principais ou chave (LAKATOS; MARCONI, 2010).

Nesse trabalho foi aplicado um questionário, encaminhados através do **Google Forms** para gestores e colaboradores de empresas privadas situadas na cidade de Unaí/MG sobre o que sabe sobre o assunto e como o assunto é retratado no ambiente de trabalho no qual estão inseridos para que se consiga atingir o objetivo inicial desta pesquisa.

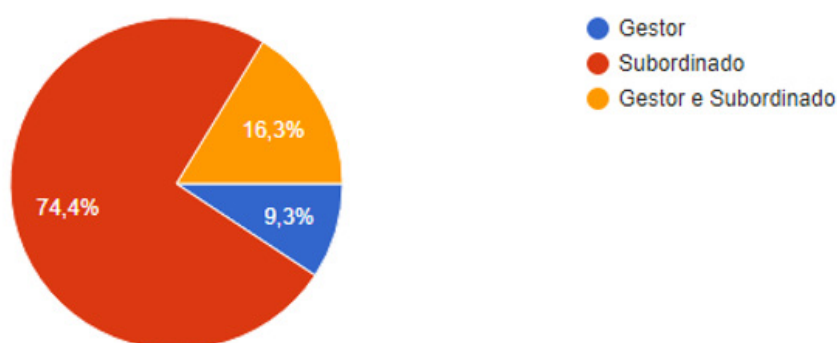
A pesquisa será realizada por meio de envio de questionário com os gestores e colaboradores de diversos ramos de atividade na cidade de Unaí MG. Questionário é um instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador (LAKATOS; 2021).]

3. ANALISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Em resposta a questão norteadora, identificar quais são os impactos do assédio moral no clima organizacional, tendo como base os resultados da pesquisa primária, resultaram quarenta e três questionários respondidos. A primeira, a décima segunda e a segunda pergunta respectivamente, 97,7% já ouviram falar sobre o assédio moral, 93% conseguem identificar a prática no ambiente de trabalho, e 62,8% são do gênero feminino. Destacando que 74,4% dos indivíduos trabalham no setor privado.

No Gráfico 1 apresenta o resultado do questionamento sobre a função hierárquica no ambiente de trabalho.

Gráfico 1: Função hierárquica no ambiente de trabalho



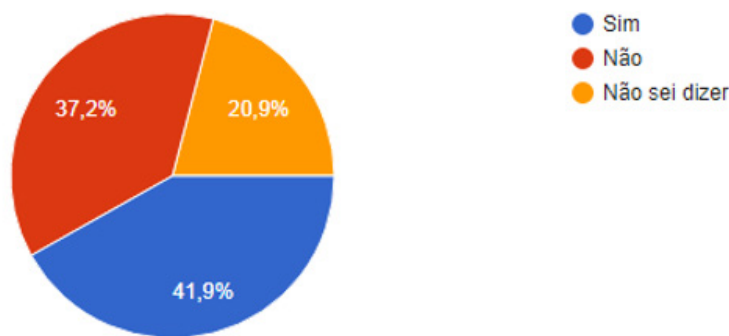
Fonte: Dados da pesquisa.

Dos participantes, 74,4% são subordinados, 16,3% exercem a função de gestores e subordinados, e 9,3% gestores. Observa-se que mais de 90% estão na função hierárquica de subordinados.

Conforme Dutra (2017) cabe à organização promover uma interação saudável entre as pessoas que integram seu quadro profissional, conseguindo alavancar a sua competitividade por meio do seu capital humano gerando assim um diferencial competitivo desenvolvendo seu papel.

Na quinta pergunta ao questionar se já houve casos de assédio moral no seu local de trabalho, apresenta resultado no Gráfico 2.

Gráfico 2: Ocorrência de assédio moral na organização



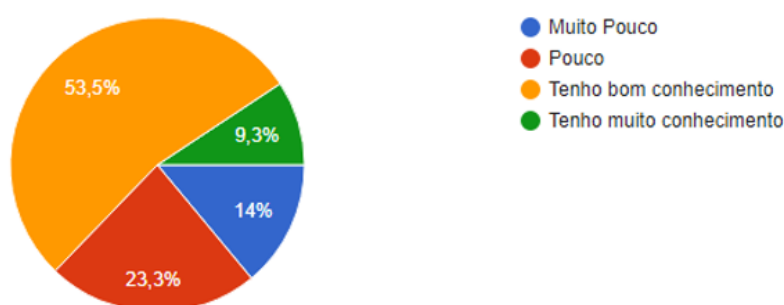
Fonte: Dados da pesquisa.

Pode-se observar que a maioria dos entrevistados afirmou que já houve casos de assédio na organização em que trabalham, sendo que 41,9% responderam que sim e 20,9% não souberam afirmar a ocorrência do assédio moral. Destes, 58,1% dos participantes já presenciaram a prática de assédio no ambiente de trabalho.

O fato de 20,9% não saber afirmar pode estar relacionado a diversos fatores, como a falta de conhecimento dos envolvidos sobre o assédio, a falta de abordagem sobre o assunto por parte da empresa, sendo assim, nota-se então que os casos de assédio moral nas organizações podem ser maiores do que se pensa.

O Gráfico 3 representa o grau de conhecimento referente ao assédio moral por parte dos líderes e colaboradores abordados na pesquisa.

Gráfico 3: Grau de conhecimento sobre assedio moral



Fonte: Dados da pesquisa.

Dos pesquisados 53,5% responderam que tem bom conhecimento e 9,3% tem muito conhecimento, tendo em vista que 37,3 % dos participantes afirmaram que possuem pouco ou muito pouco

conhecimento sobre o assunto, constata-se que ainda é bem relevante o baixo conhecimento por parte dos envolvidos, pode-se influenciar na capacidade dos indivíduos de identificar a prática do assédio moral.

Na sétima pergunta, foi questionado como é abordado o assunto assédio moral dentro das organizações, tendo-se como demonstração do resultado a Tabela 1.

Tabela 1: Como é abordado o assunto no ambiente de trabalho

Alternativa	%	Quantidade de respostas
Nunca se fala	62,8	27
Pouco se fala em treinamentos e Cursos	18,6	8
O assunto é retratado periodicamente	18,6	8

Fonte: Dados da pesquisa.

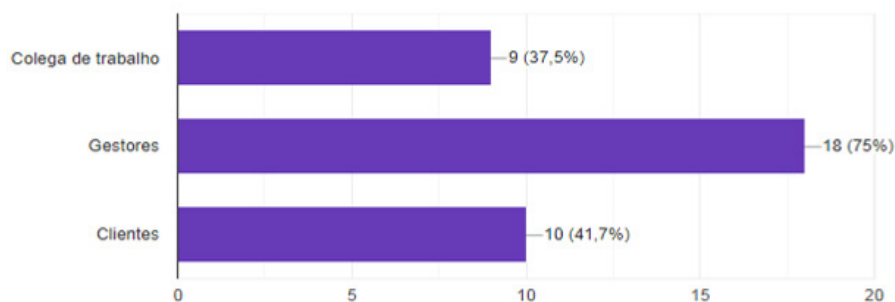
Percebe-se que, as organizações não possuem o hábito em retratar o assunto no cotidiano dos profissionais, onde 62,8% afirmaram que a organização em que trabalha nunca se quer retrata sobre o assunto, apenas 18,6% oferecem cursos e treinamentos que trata do assédio moral e 18,6% das organizações possuem dentro da cultura organizacional o hábito de retratar o assunto no cotidiano de suas atividades.

A falta de informação sobre o tema contribui para o grande número de ocorrências de assédio moral nas organizações, como demonstra o Gráfico 2 tendo em vista que há um percentual considerável que não soube afirmar se já houve casos de assédio, que possivelmente foram influenciados pela falta de informação interna sobre o assunto.

Segundo Dutra (2017), as organizações devem transferir conhecimento para as pessoas que a integram, preparando-as assim para enfrentar situações profissionais e pessoais. Sendo assim essas pessoas transferem de volta o seu aprendizado, capacitando-a para enfrentar novos desafios.

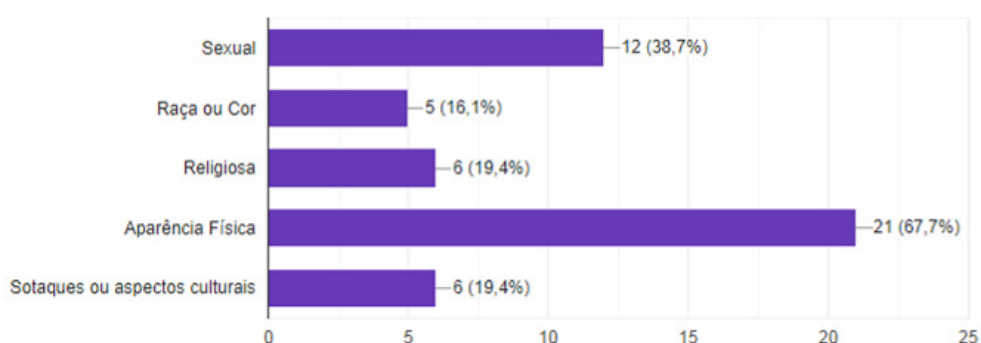
Na oitava e décima terceira pergunta respectivamente quando questionado se o participante já foi vítima de assédio e se teriam coragem de formalizar uma denúncia, 53,5% afirmaram ter sofrido algum tipo da violência, e 86% afirmaram ter coragem de denunciar a prática. Desse percentual os gráficos 4 e 5 respectivamente apresentam, os principais praticantes e qual a conotação da prática.

Gráfico 4: Os principais praticantes do assédio moral



Fonte: Dados da pesquisa.

Gráfico 5: As principais conotações da prática do assédio moral



Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se que 75% dos agressores são os gestores e a principal conotação é a aparência física com 67,7% das respostas. O fato de os gestores serem os principais agressores identificados nesta pesquisa corrobora com a evidência de as organizações não abordar o assunto entre líderes e subordinados conforme demonstra a Tabela 1.

Os gestores despreparados utilizam perversas formas de gestão, o excesso de pressão, a prática constante de humilhações que constroem os profissionais que são subordinados a esses gestores, colocando em risco a dignidade dos trabalhadores agredidos (PAMPLONA FILHO; SANTOS 2020).

Na décima primeira pergunta, questionando se seria possível evitar ou prevenir a prática do assédio moral e quais seriam as formas, 97,67% afirmaram que é possível prevenir a consumação da prática e 2,33% não souberam responder.

Entre as formas mais comuns sugeridas pelas respostas, obteve-se com mais frequência à adoção de medidas como conscientização sobre o tema, estabelecimento de políticas claras e procedimentos adequados, promoção de um ambiente de trabalho saudável, capacitação de

gestores e subordinados, criação de canais de denúncia seguros, monitoramento e avaliação constante do ambiente organizacional, e aplicação consequências aos infratores.

Ao interesse em conhecer sobre os danos ao clima organizacional, a décima quarta pergunta questiona sobre quais as formas que o assédio moral pode influenciar no clima organizacional, as principais respostas foram o desenvolvimento de ansiedade e desconfiança entre os funcionários, queda na produtividade, rotatividade de funcionários, perda de talentos, e surgimento de conflitos internos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para se alcançar o objetivo geral neste trabalho, foi definido três objetivos específicos nos quais foi possível alcançar o propósito desta pesquisa. Constatou-se que há uma fatia considerável de pessoas que não tem pouco ou nenhum conhecimento sobre o assédio moral, e dentre as principais formas de manifestação do assédio estão agressões relacionadas a aparência física e sexual, e que a organização tem papel fundamental na prevenção dessa prática com a criação de medidas de conscientização e de punição contra tais agressões.

Identificar como o assédio moral impacta no clima organizacional é o objetivo geral deste estudo, contudo esclarecido nas análises diversas formas como esta prática pode afetar o clima organizacional das empresas, as principais formas citadas são a queda na produtividade da equipe gerando assim uma contenção no desenvolvimento da organização.

Em resposta a questão problema como identificar o assédio moral no ambiente de trabalho, observa-se na pesquisa aplicada que apesar de apresentar um satisfatório percentual de trabalhadores que responderam que conseguem identificar o assédio moral nas organizações em que trabalham, é necessário às empresas fornecer capacitação para tal finalidade uma vez que observa-se nos resultados que a maioria das organizações não mencionam sobre o assunto.

Por fim, conclui-se que as empresas não estão atentas ao tema uma vez que não possuem líderes qualificados acerca do assunto para que a prática seja eliminada do cotidiano das organizações melhorando assim o desempenho profissional dos colaboradores e o desempenho da empresa. Observa-se que não existe um amparo por parte das empresas e que não há punição a esses agressores e ao considerável número de pessoas afetadas psicologicamente.

Contudo este estudo pode servir como base para novas pesquisas sobre quais os danos psicológicos podem ser causados e como isso pode afetar a vida pessoal e profissional do agredido, e também pesquisas em relação a legislação brasileira sobre o que trata a constituição a respeito do tema

sobre como esses agressores podem ser punidos, e também como se apura a responsabilidade dos danos nesses casos se é do agressor ou da empresa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, M. M. Introdução à Metodologia do Trabalho Científico. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

COELHO, G. A. Cultura Organizacional como Vantagem Competitiva: Uma análise dos artigos publicados na Revista Hsm Management de 2000 a 2005. 62. p. Monografia (Especialização em Gestão e Estratégia Empresarial) – Centro Universitário Filadélfia (UNIFIL) Londrina (PR), 2006.

DUTRA, J. S.; DUTRA, T. A.; DUTRA, G. A. Gestão de Pessoas. Rio De Janeiro: Grupo GEN, 2017.

FERREIRA, P. I. Série MBA - Gestão de Pessoas - Clima Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2013.

FREITAS, M. E. de; HELOAN, R.; BARRETO, M. Assédio Moral no Trabalho - Coleção Debates em Administração. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2012.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. Fundamentos de metodologia científica. 7ª Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LAKATOS, E. M. Técnicas de Pesquisa. Rio de Janeiro. Grupo GEN, 2021.

MARCONI, M. D. A.; LAKATOS, E. M. Técnicas de pesquisa. São Paulo: Atlas, 2002.

MOREIRA, E. G. Clima Organizacional. Curitiba: IESDE, 2012.

OLIVEIRA, L. Y. M.; OLIVEIRA, P. R. B.; SAWITZKI, R.; et al. Gestão de pessoas. Porto Alegre: Grupo A, 2018.

PAMPLONA FILHO, R. M. V.; SANTOS, C. M. P. G. dos. Assédio moral organizacional. São Paulo: Editora Saraiva, 2020

RIBEIRO, A. de L. Gestão de Pessoas - 3ª ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2018.

RUIZ, J. A. Metodologia científica: guia para eficiência nos estudos. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.