

“Eu me Vejo no Espelho do Outro”: Revisão Sistemática e Novos Caminhos a Percorrer Sobre a Inveja no Trabalho

Mérolí Saccardo dos Santos

Universidade Federal de Santa Maria - meni.s@hotmail.com

Michel Barboza Malheiros

Universidade Federal de Santa Maria - malheirosmb@gmail.com

Vanessa Piovesan Rossato

Universidade Federal de Santa Maria - vanessavprossato@gmail.com

Roger da Silva Wegner

Universidade Federal de Uberlândia - rswegnerr@gmail.com

Vania de Fátima Barros Estivalet

Universidade Federal de Santa Maria - vaniaestivalet@ufsm.br

Resumo

A inveja é um fenômeno emocional com efeitos para indivíduos e organizações, pois afeta relações, comportamento e desempenho, sendo caracterizada como uma emoção social negativa, causada pelo desejo de possuir algo que falta. Pensando nisso, o objetivo desta revisão sistemática consiste em mapear os itinerários, a estrutura conceitual e os novos caminhos a percorrer sobre a inveja no trabalho. Ao mapear os itinerários, foi possível identificar um período temporal de publicações de 1995 a 2024. A análise temática, realizada pela análise fatorial das palavras-chave, permitiu identificar a estrutura temática e conceitual do campo sobre a inveja no trabalho a partir de quatro agrupamentos: compreensão

e no gerenciamento das emoções dos trabalhadores, supervisão abusiva, teoria do apego e contexto de pesquisa. Assim, a agenda de pesquisa foi estruturada por 18 proposições, envolvendo aspectos contemporâneos e temáticos, buscando o avanço progressivo deste campo de estudos. Esta pesquisa traça um panorama robusto de estudos envolvendo a inveja no trabalho. Os resultados apresentados revelam a contemporaneidade acerca da temática, seus impactos, antecedentes, estrutura conceitual e uma agenda com novos rumos a serem seguidos de modo a compreender este fenômeno sob a égide de diferentes lentes e teorias.

Palavras-chave: Inveja no trabalho, gestão de pessoas, revisão sistemática.

“I See Myself in the Mirror of Others”: A Systematic Review and New Paths to Explore Regarding Envy at Work

Abstract

Envy is an emotional phenomenon with effects on individuals and organizations, as it affects relationships, behavior, and performance, being characterized as a negative social emotion caused by the desire to possess something that is lacking. With this in mind, the objective of this systematic review is to map the itineraries, the conceptual structure, and the new paths to be explored regarding envy at work. By mapping the itineraries, it was possible to identify a time period of publications from 1995 to 2024. The thematic analysis, carried out through factor analysis of the keywords, allowed the identification of the thematic and conceptual structure of the field on

envy at work based on four groupings: understanding and managing workers' emotions, abusive supervision, attachment theory, and research context. Thus, the research agenda was structured by 18 propositions, involving contemporary and thematic aspects, seeking the progressive advancement of this field of study. This research outlines a robust panorama of studies involving envy at work. The results presented reveal the contemporary relevance of the topic, its impacts, background, conceptual structure, and an agenda with new directions to be followed in order to understand this phenomenon from different perspectives and theories.

Keywords: Workplace envy, human resource management, systematic review.

1 INTRODUÇÃO

A inveja consiste em um fenômeno emocional que tem implicações tanto para os indivíduos quanto para a dinâmica organizacional (Suyono et al., 2023; Tussing et al., 2022). Isso porque a inveja tem se manifestado nas relações de trabalho e atraído a atenção de pesquisadores, uma vez que seus efeitos negativos impactam o comportamento dos trabalhadores e a relação entre os pares, afetando, assim, o desempenho organizacional (Shamsudin et al., 2023; Tai et al., 2022). Esse fato tem sido comprovado em algumas pesquisas, nas quais a inveja pode gerar consequências como sabotagem, ocultação de conhecimento, ostracismo, incivilidade e redução do desempenho (Duffy et al., 2012; Kim & Glomb, 2014; Mao et al., 2021). A inveja é conhecida como uma emoção social, desagradável e negativa que ocorre devido ao desejo de

algo que o indivíduo não possui, podendo desencadear ações que comprometem o bem-estar dos envolvidos (Ghadi, 2018; Mao et al., 2021; Menon & Thompson, 2010).

A temática da inveja é um fenômeno multifacetado, uma vez que ela é influenciada por fatores individuais, relacionais e contextuais (Li et al., 2022; Shamsudin et al., 2023; Tussing et al., 2022). Pesquisas (Hancock et al., 2024; Tai et al., 2022) salientam que a inveja pode emergir quando se percebe que um colega possui algo considerado desejável, exemplos incluem reconhecimento, habilidades ou até mesmo recompensas. Essa comparação social negativa desperta emoções desagradáveis que podem evoluir para comportamentos adversos (Ganegoda & Bordia, 2019; Tai et al., 2012). Nesse contexto, identifica-se que a inveja atravessa dinâmicas de justiça, identidade social e competição (Demirtas et al., 2017; Veiga et al., 2014).

Entre as repercussões associadas à inveja, encontram-se estudos que exploram sua relação com a exclusão social de colegas (Breidenthal et al. 2020), a restrição de ideias inovadoras (Suyono et al. 2023), a ocultação de conhecimento (Li et al. 2022) e o potencial desgaste das relações com clientes (Hancock et al., 2024). Evidências desses resultados reforçam a necessidade de compreender melhor os mecanismos sociais e psicológicos que envolvem essas dinâmicas. Elementos como traços de personalidade do tipo neuroticismo, narcisismo e competitividade têm sido consistentemente associados à suscetibilidade à inveja. Indivíduos com maior instabilidade emocional ou baixa autoestima tendem a interpretar de forma mais negativa o sucesso alheio, o que pode amplificar a intensidade e a frequência da inveja (Ghadi, 2018).

A inveja nas organizações se dá por meio de ações de maus-tratos, visto que os trabalhadores apresentam comportamentos negativos diante do outro (Mao et al. 2021), como por exemplo, espalhar fofocas, realizar comentários maldosos que causam conflitos (Ghadi, 2018), exclusão dos colegas (Breidenthal et al., 2020) e sabotagem (Menon & Thompson, 2010). entende-se que a inveja analisada no nível do ambiente organizacional pode causar desentendimentos e conflitos que prejudicam as amizades e o trabalho em equipe (Menon & Thompson, 2010). Por outro lado, a inveja analisada no nível dos indivíduos pode gerar estresse e ansiedade, insatisfação e perda de confiança em si mesmo. Esses comportamentos tendem a reduzir a motivação e o desempenho dos profissionais (Veiga et al., 2014). A inveja pode resultar em problemas de saúde emocional e mental, levando sentimentos como tristeza, por isso, os trabalhadores que sentem esse sentimento com frequência podem adoecer, tanto fisicamente como psicologicamente (Ghadi, 2018).

Em virtude do crescimento acentuado da produção científica sobre o tema (Erdirençelebi et al., 2024; Haq et al., 2024; Tai et al., 2022), a realização de uma Revisão Sistemática da Literatura (RSL) torna-se fundamental para organizar, avaliar criticamente e integrar o conhecimento já existente. Uma revisão sistemática anterior, conduzida por Zurriaga, González-Navarro e Buunk (2020), analisou o campo investigativo da inveja entre 2014 e 2020. Os autores identificaram 32 artigos num intervalo de seis anos (2014-2020), superando os 17 estudos mapeados em um período anterior de 21 anos. Esse crescimento é impulsionado por mudanças socioeconômicas e sociopolíticas que tornaram os ambientes de trabalho mais competitivos e as interações sociais mais frequentes e complexas. No cenário contemporâneo, essa trajetória de expansão das publicações está intrinsecamente ligada aos debates sobre saúde mental, uma vez que a inveja é reconhecida como uma emoção dolorosa que atua como um potente estressor ocupacional, desencadeando ansiedade social, ruminação e sintomas depressivos (Majid et al. 2020; Tussing et al., 2022; Tai et al., 2022).

Particularmente após a pandemia de COVID-19, a literatura passou a dar maior ênfase aos impactos psicossociais do ambiente de trabalho, relacionando o aumento de sentimentos como a inveja a contextos de incerteza e ao desgaste do bem-estar dos colaboradores (DAHRI et al. 2023). Estudos recentes demonstram que a inveja, quando associada a comportamentos como o ostracismo e o silenciamento, pode evoluir para consequências graves de saúde física e mental (HAQ et al. 2024). Assim, a pesquisa sobre o tema deixou de focar apenas em resultados funcionais para se tornar um pilar essencial na compreensão da saúde ocupacional e da sustentabilidade psicológica nas organizações modernas (Tussing et al., 2022).

Os resultados consolidam as teorias da Comparação Social e da Avaliação Cognitiva como os principais marcos explicativos, situando a inveja como uma reação a comparações ascendentes e avaliações subjetivas. Também destaca a distinção entre a inveja benigna (focada no autoaperfeiçoamento) e a maliciosa (que visa prejudicar o outro), apontando a liderança como fator determinante para o surgimento do sentimento e seus desfechos, geralmente disfuncionais.

Apesar do avanço, a obra expõe lacunas críticas: a literatura ainda carece de estudos longitudinais e transculturais que capturem a dinâmica temporal da inveja e variações entre diferentes países. Além disso, há uma dependência excessiva de autorrelatos e amostras pouco diversas, demandando métodos mais objetivos e investigações sobre as consequências positivas da inveja. Persiste, portanto, a neces-

sidade de mapear itinerários conceituais e estruturas do campo que organizem a agenda de pesquisa para além de 2020.

Diante disso, este estudo busca responder ao seguinte problema de pesquisa: *o que diz a produção científica internacional sobre a inveja no trabalho e quais os novos caminhos a percorrer?* Para tanto, o objetivo do trabalho corresponde a mapear os itinerários, a estrutura conceitual e os novos caminhos a percorrer sobre a inveja no trabalho. Ao consolidar os avanços teóricos, identificar lacunas e apontar agendas futuras, espera-se contribuir para o aprofundamento do conhecimento científico sobre a inveja nas organizações e para o desenvolvimento de estratégias que possibilitem a gestão mais consciente e ética dessa emoção no contexto laboral.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta revisão sistemática da literatura (RSL) utiliza o protocolo SPAR-4-SLR, o qual é composto pelas seguintes etapas: (i) montagem – identificação e aquisição da literatura; (ii) organização – purificação da literatura; e (iii) avaliação – divulgação dos resultados (Paul et al., 2021). Além de mapear a literatura existente, estudos dessa natureza estimulam a criação de agendas de pesquisa voltadas ao avanço e ao desenvolvimento de um campo.

Desse modo, seguindo a etapa 1 do protocolo, destaca-se que o tema central desta RSL é a inveja no trabalho, e o problema definido para o estudo apresenta-se da seguinte maneira: *o que diz a produção científica internacional sobre a inveja no trabalho e quais os novos caminhos a percorrer?* Para compor a amostra da RSL, foram considerados apenas artigos publicados em periódicos acadêmicos e revisados por pares, uma vez que, essencialmente, são submetidos a avaliações rigorosas (Paul et al., 2021). Naturalmente, fontes como anais de eventos e conferências, editoriais, relatórios técnicos, livros e capítulos de livros não foram incluídas.

Assim, a escolha pelas bases de dados *Web of Science* e *Scopus* para a condução da RSL justifica-se pela ampla cobertura temporal e pelo impacto na comunidade acadêmica (Falagas et al. 2008), especialmente no campo de Gestão e Negócios. Embora não tenham sido definidos limites temporais para a pesquisa, os resultados revelaram um período de publicações compreendido entre 1995 e 2024. Para a busca nas bases de dados, foram utilizados os seguintes termos: *((organizational envy OR workplace envy OR envy at work OR employee envy OR inter-employee envy OR coworker envy)))*. A unidade de análise foram os títulos dos artigos, resumos e pala-

avras-chave. Os resultados preliminares revelaram um total de 543 artigos (*Web of Science* = 516 e *Scopus* = 27).

Seguindo para a segunda etapa do protocolo, buscando organizar os resultados encontrados, Paul et al. (2021) explicam que organizar os resultados proporciona um conjunto de códigos para melhor orientar a análise dos dados. Com isso, os resultados foram decodificados de acordo com a evolução temporal, autores, afiliações, periódicos, países e artigos mais citados e análise temática. Por conseguinte, foram aplicados filtros iniciais para refinar a literatura, a saber: tipo documental (*article*) e área de pesquisa (*management, business, accounting*). Dos 543 documentos iniciais, foram removidos 367, por se tratarem de livros, capítulos de livros, anais e editoriais, além de publicações de outras áreas do conhecimento. A amostra preliminar ficou composta por 176 artigos.

Na sequência, foram definidos os seguintes critérios: (i) critério de inclusão – considerar os artigos que tratem da temática "inveja no trabalho"; e (ii) critério de exclusão – desconsiderar os artigos publicados em 2025 e os que não abordem a temática em questão. Assim, 73 artigos foram removidos. Vale ressaltar que outros 3 artigos também foram excluídos por serem, na verdade, capítulos de livros indexados nas bases como artigos. Além disso, seis artigos duplicados foram removidos. Dessa forma, a amostra final ficou composta por 94 artigos. O tamanho da amostra atende ao critério de Paul et al. (2021), que recomenda uma amostra mínima de 40 artigos para estudos de RSL.

Não foram incluídos os artigos de 2025 na revisão, pois a coleta e a análise dos dados foram realizadas ao longo desse mesmo ano. A inclusão de estudos publicados em 2025 poderia gerar um viés temporal, visto que o ano ainda não estava concluído no momento da execução da pesquisa, impossibilitando a recuperação da totalidade das publicações potencialmente relevantes. Dessa forma, o recorte temporal foi delimitado até 2024, garantindo maior consistência metodológica, comparabilidade dos resultados e abrangência completa do período analisado.

Na terceira etapa, referente à avaliação e divulgação dos resultados, todos os 94 artigos selecionados abordam a temática "inveja no trabalho". Os dados foram analisados por meio do pacote *bibliometrix*, versão 5.0, executado no *software* R e *RStudio*. A escolha por esse pacote justifica-se por seu acesso aberto e gratuito, além de oferecer uma ampla gama de análises voltadas à revisão sistemática (Aria & Cuccurullo, 2017). Para a análise, os registros extraídos das bases de dados foram baixados no formato *.bib* e unificados nesse mesmo formato. No *RStudio*, o pacote *bibliometrix* foi

acionado e, em seguida, o comando *biblioshiny()* foi executado, possibilitando a utilização da interface gráfica do *bibliometrix*.

Nesse sentido, os resultados foram avaliados com base em aspectos bibliométricos, como: evolução temporal das publicações, autoria, instituições, países e artigos mais citados. Os aspectos de conteúdo também foram explorados por meio da análise fatorial, utilizando o Método de Análise de Correspondência Múltipla (ACM), e da análise de *trend topics* (Aria & Cuccurullo, 2017), a qual subsidiou a criação de uma agenda de pesquisa. Embora o protocolo forneça uma estrutura detalhada das etapas percorridas, Paul et al. (2021) recomenda a identificação de possível limitações, as quais podem ser consideradas a partir da utilização de duas bases de dados, o que pode ter restringido a descoberta de outras pesquisas pra a composição da amostra. Ademais, a Figura 1 revela o diagrama do protocolo SPAR-4-SLR.

Figura 1

Diagrama do Protocolo SPAR-4-SLR

Montagem	Identificação: Domínio: Inveja no Trabalho (IT). Pergunta de pesquisa: o que diz a produção científica internacional sobre a inveja no trabalho e quais os novos caminhos a percorrer? Tipo de fonte: periódicos revisados por pares. Qualidade da fonte: <i>Web of Science</i> e <i>Scopus</i> .
	Aquisição: Mecanismos de busca e seleção de materiais Período de busca: 1995-2024. Palavras-chave de busca: (((<i>organizational envy</i> OR <i>workplace envy</i> OR <i>envy at work</i> OR <i>employee envy</i> OR <i>inter-employee envy</i> OR <i>coworker envy</i>))). Número total de artigos: (n = 543) -> <i>Web of Science</i> (n=516) e <i>Scopus</i> (n=27).
Organização	Organização: Códigos de organização: evolução temporal, autores, afiliações, periódicos, países, artigos mais citados, países, análise temática. Estrutura de organização: não se aplica.
	Purificação: Tipos de artigos excluídos: livros, capítulos de livros, editoriais e notas técnicas (n=370), desconsiderar os artigos publicados em 2025 e que não versem sobre a temática (n = 73) e duplicados (n=6). Tipos de artigos incluídos: áreas (<i>management, business, accounting</i>) e considerar os artigos que versem sobre a temática (n = 94).
Avaliação e divulgação	Avaliação: Método de análise: aspectos bibliométricos e aspectos temáticos pelo <i>bibliometrix</i> . Método de proposta de agenda: identificação das lacunas na amostra com a sugestão de proposições de pesquisa.
	Relatório: Divulgação: figuras, tabelas e descrição dos resultados Limitações: apenas duas bases de dados Fonte de apoio: CAPES e IFRS

Fonte: Elaborada pelos autores (2025).

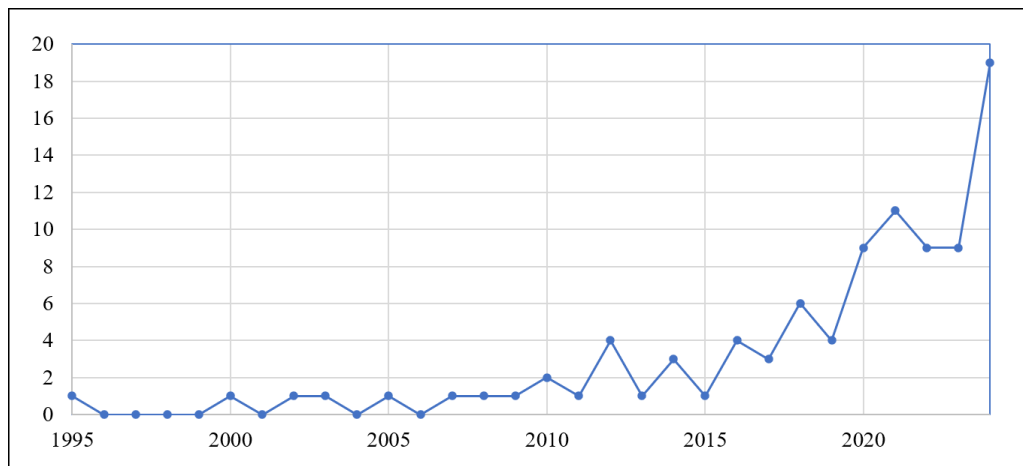
Entende-se que a inveja no trabalho é percebida como um fenômeno estudado em diferentes áreas do conhecimento, principalmente na Psicologia Organizacional, esta pesquisa se deteve na produção científica vinculada às áreas de *Business, Management e Accounting*. Salienta-se que essa limitação foi empregada por se tratar de uma pesquisa desenvolvida na área da administração, sendo assim, o interesse reside em entender como a inveja tem sido investigada na realidade das organizações e das práticas gerenciais. Desta forma, o objetivo de mapear os itinerários de pesquisa, realizar a estrutura conceitual e criar as agendas futuras se referem especialmente a literatura de comportamento organizacional e gestão indexadas nessas áreas do conhecimento. Reconhece-se que a inclusão de pesquisas provenientes de outros campos poderia aumentar a amplitude da revisão; no entanto, a delimitação utilizada no presente estudo permitiu maior homogeneidade do corpus alinhado e analisado com o escopo da investigação.

3 APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A evolução anual das publicações (Figura 2) sobre a inveja no trabalho revela um crescimento significativo do interesse acadêmico pelo tema nas últimas décadas. Entre 1995 e 2009, observa-se uma produção esporádica, com diversos anos sem registros de publicações, indicando que o fenômeno ainda era incipiente na literatura científica. A partir de 2010, entretanto, inicia-se uma trajetória de crescimento gradual, com oscilações que demonstram o início de uma consolidação do tema nos estudos organizacionais. Esse movimento se intensifica a partir de 2020, possivelmente impulsionado por debates mais amplos sobre saúde mental, emoções no trabalho e dinâmicas interpessoais em contextos organizacionais desafiadores, como os impostos pela pandemia da COVID-19.

Figura 2

Evolução Anual das Pesquisas Sobre a Inveja no Trabalho



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Já no ano de 2024 representa um ponto de inflexão, com um salto expressivo no número de publicações, alcançando o maior patamar da série histórica. Essa tendência sugere uma valorização crescente do estudo da inveja como uma variável crítica para compreender comportamentos disfuncionais, clima organizacional e bem-estar no trabalho (Hancock et al. 2024), evidenciando sua relevância tanto teórica quanto prática no campo da gestão de pessoas e comportamento organizacional. Esse crescimento representa uma taxa de crescimento anual de 10,69%.

Os 94 artigos foram escritos por 291 autores, destacando-se que 8 artigos são de autoria única e 283 foram elaborados em coautoria, indicando uma taxa de colaboração mundial de 48,94%. Destacam-se o professor e pesquisador Chris Bell, vinculado à *Schulich School of Business, York University*, Toronto, Canadá; a professora e pesquisadora Timea David, vinculada ao *Institute of International Business, National Cheng Kung University*, Tainan, Taiwan; e, por fim, a professora e pesquisadora Michelle K. Duffy, vinculada à *University of Minnesota*, Minneapolis. Esses professores compõem o top 3 em produção acadêmica sobre o tema, com três artigos publicados cada.

Observa-se, ainda, a participação de 191 universidades, evidenciando uma ampla diversidade institucional na produção científica sobre a inveja no trabalho. Esse dado sugere que o tema desperta interesse global, sendo objeto de investigação por pesquisadores de diferentes partes do mundo, sem que haja ainda uma concentração em

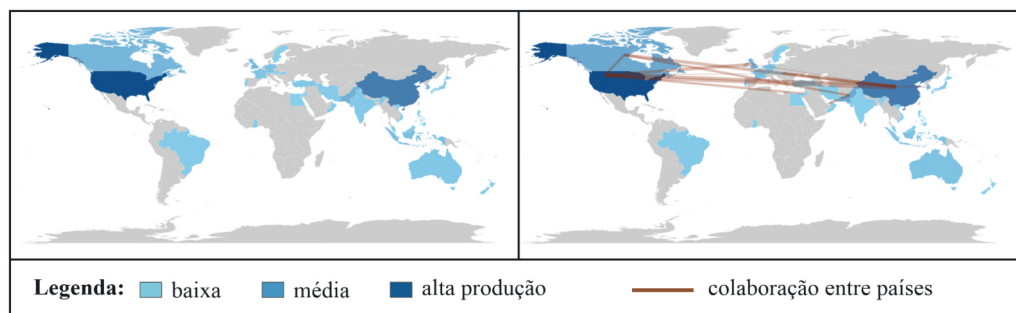
centros específicos. A pulverização institucional pode indicar que se trata de um campo em expansão, com contribuições pontuais oriundas de distintas realidades organizacionais e culturais. O destaque vai para a *Hong Kong Polytechnic University* (Hung Hom, Hong Kong, China – Pública), com a produção de 8 artigos.

Por conseguinte, os 94 artigos da amostra foram publicados em 60 periódicos distintos, o que revela a amplitude e a transversalidade do tema da inveja no trabalho em diferentes áreas do conhecimento. Destacam-se, contudo, alguns periódicos de alto impacto, como o *Journal of Applied Psychology* (7 artigos), o *Journal of Business Ethics* (6 artigos) e a *Academy of Management Review* (4). A recorrência desses títulos sugere que o tema vem ganhando espaço em revistas científicas de destaque internacional e com alto impacto, o que denota seu crescente reconhecimento como um fenômeno relevante para o entendimento das dinâmicas organizacionais. Além disso, a presença de periódicos com diferentes escopos aponta para o caráter multidisciplinar do fenômeno, abrangendo desde aspectos comportamentais e emocionais até questões éticas, relacionais e de gestão do conhecimento nas organizações.

Com base no exposto, a Figura 3 revela dois mapas: do lado esquerdo se encontra o mapa de produção científica por país e do lado direito se encontra o mapa das colaborações entre países.

Figura 3

Produção por País e Colaborações entre Países



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

A análise geográfica da produção científica revela que os estudos sobre inveja no trabalho possuem uma distribuição internacional ampla, com destaque para os Estados Unidos (freq. 97), país que lidera tanto em volume de publicações quanto em

parcerias internacionais. A presença significativa de países como China (freq. 60), Paquistão (freq. 21), Canadá (freq. 18), Reino Unido (freq. 17), Indonésia (freq. 12) e Brasil (freq. 3) reforça a natureza global do fenômeno. O mapa de colaborações internacionais evidencia o papel central dos Estados Unidos como articulador de redes de coautoria, especialmente com países da Europa e da Ásia. Tais conexões sinalizam o fortalecimento de uma comunidade científica transnacional interessada em compreender a inveja em contextos organizacionais diversos, o que contribui para uma abordagem mais abrangente, comparativa e intercultural do tema.

Assim, vale destacar que as principais colaborações internacionais se concentram em Estados Unidos e China (freq. 9), Estados Unidos e Reino Unido (freq. 4), China e Canadá (freq. 4) e Paquistão e Emirados Árabes (freq. 3). Isso indica que o tema tem mobilizado tanto nações com elevada capacidade de investimento em pesquisa quanto países em desenvolvimento em busca de maior inserção e visibilidade científica. Essas colaborações expressam, por um lado, o interesse de países centrais em diversificar contextos empíricos e, por outro, a estratégia de internacionalização de países emergentes para fortalecer sua presença na literatura acadêmica.

Na sequência, a Tabela 1 apresenta os cinco artigos mais citados da amostra, os quais podem ser considerados como referência em um determinado domínio científico e por serem referência para novas pesquisas. A Tabela 1 é constituída pela autoria, artigos, periódicos, total de citações (TC) e o total de citações por ano (TC por ano).

Tabela 1
Artigos Mais Citados Sobre a Inveja no Trabalho

#	Autoria	Artigos	Periódicos	TC	TC por ano
1	Duffy et al. (2012)	<i>A Social Context Model of Envy and Social Undermining</i>	<i>Academy Of Management Journal</i>	357	25,50
2	Tai et al. (2012)	<i>Envy As Pain: rethinking the nature of envy and its implications for employees and organizations</i>	<i>Academy Of Management Journal</i>	219	15,64
3	Nickerson & Zenger (2008)	<i>Envy, comparison costs, and the economic theory of the firm</i>	<i>Strategic Management Journal</i>	201	11,17
4	Kim & Glomb (2014)	<i>Victimization of high performers: the roles of envy and work group identification</i>	<i>Journal Of Applied Psychology</i>	170	14,17
5	Demirtas et al. (2017)	<i>The Moderated Influence of Ethical Leadership, Via Meaningful Work, on Followers' Engagement, Organizational Identification, and Envy</i>	<i>Journal Of Business Ethics</i>	138	15,33

Fonte: Elaborada pelos autores (2025).

O artigo de Duffy et al. (2012) (TC = 357), trata da relação entre inveja no ambiente de trabalho e comportamentos de prejudicar socialmente colegas, propondo um modelo teórico que explica como e quando a inveja leva a comportamentos prejudiciais. Já o artigo de Tai et al. (2012) (TC = 219), propõe uma reconceituação da inveja no contexto organizacional. Em vez de tratar a inveja como um fenômeno exclusivamente negativo ou classificá-la em formas “boas” (benigna) e “ruins” (maliciosa), os autores propõem que a inveja deve ser entendida como dor — um sentimento de dor diante da boa sorte alheia. Por conseguinte, a pesquisa de Nickerson e Zenger (2008) (TC = 201), trata da influência da inveja e dos custos de comparação social na teoria econômica da firma. Os autores propõem uma nova explicação para os limites de escala e escopo das organizações, articulando como processos de comparação social e sentimentos de inveja dentro das organizações afetam o desempenho, os incentivos e o desenho organizacional.

Já a pesquisa de Kim e Glomb (2014) (TC = 170), examina a inveja como um mecanismo explicativo da vitimização de trabalhadores de alto desempenho por

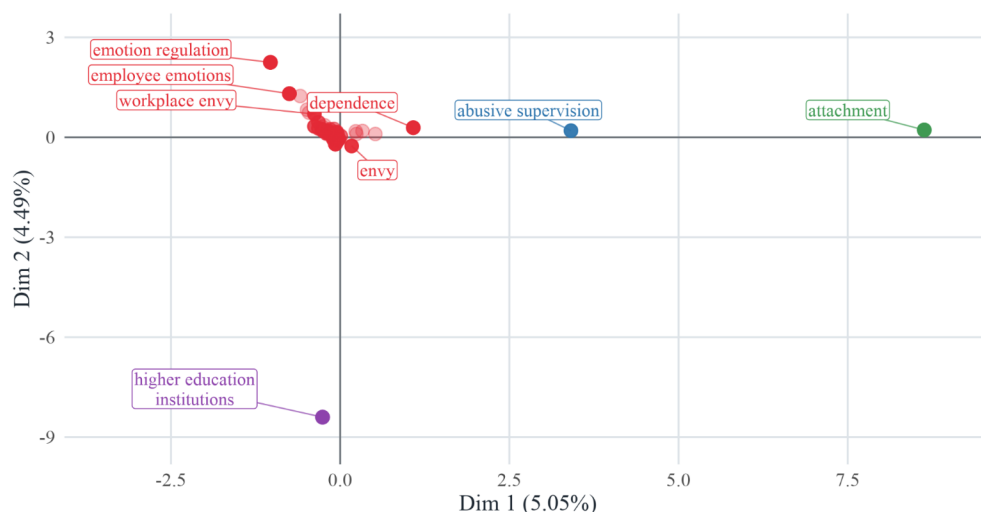
colegas de grupo, propondo a identificação com o grupo de trabalho como moderadora desse mecanismo de inveja. Por fim, Demirtas et al. (2017) (TC = 138) se debruçaram em examinar um modelo em que a liderança ética influencia positivamente o nível de significado que os indivíduos vivenciam em seu trabalho, o que, por sua vez, impacta positivamente os níveis de engajamento no trabalho e identificação organizacional dos indivíduos, além de reduzir seus níveis de inveja no local de trabalho.

Assim, apesar de partirem de abordagens distintas, os estudos mais citados convergem em tratar a inveja como fenômeno contextual, relacional e estrutural, e não apenas individual ou emocional. Isso indica uma mudança teórica relevante: a inveja não é mais compreendida como falha moral ou fraqueza individual, mas como resposta a estruturas e relações organizacionais. Essa visão amplia as possibilidades de intervenção prática e aponta para a necessidade de uma abordagem sistêmica. No entanto, ainda é escasso o debate sobre como as organizações devem lidar eticamente com a inveja: é justo comprimir salários para reduzir comparação? É ético ocultar informações salariais? Como lidar com a inveja sem promover vigilância emocional?

Após mapear os aspectos bibliométricos do campo da inveja no trabalho, na sequência apresentam-se os aspectos temáticos envolvendo este campo. Com isso, para compreender a sua estrutura conceitual, a Figura 4 apresenta o mapa da análise fatorial, o qual apresenta relações entre palavras-chave e identifica dimensões que explicam a variância em sua coocorrência (Aria & Cuccurullo, 2017). Os eixos do mapa (Dim 1 e Dim 2) representa as principais dimensões de variação nos dados de palavras-chave. A análise foi configurada para criar 4 *clusters*. Isso significa que o algoritmo tentou agrupar os termos em quatro áreas temáticas distintas com base em seus padrões de coocorrência.

Figura 4

Mapa de Análise Fatorial do Campo Conceitual da Inveja no Trabalho



Fonte: Dados da pesquisa.

As dimensões do mapa representam os eixos latentes que organizam semanticamente os termos, extraídos com base nas coocorrências entre palavras-chave. A primeira dimensão (Dim 1) explica 5,05% da variância e a segunda (Dim 2), 4,49%, indicando que, embora o mapa apresente uma simplificação da estrutura relacional entre os termos, ele permite identificar agrupamentos conceituais significativos. A baixa variância explicada é característica comum desse tipo de visualização, dada a alta complexidade e dispersão dos dados bibliométricos. Ainda assim, a distribuição espacial das palavras revela distintos núcleos temáticos no campo da inveja no trabalho, como aqueles centrados nas emoções, na liderança abusiva, nas relações de apego e nos estudos em instituições de ensino superior.

Dessa forma, o agrupamento vermelho, maior e mais denso, sugere uma forte interconexão de seus temas constituintes. Os termos incluem "regulação emocional", "emoções dos funcionários", "inveja no local de trabalho", "inveja" e "dependência". Nesse agrupamento, as pesquisas estão focadas na compreensão e no gerenciamento das emoções dos trabalhadores, particularmente as negativas, como a inveja, e seu impacto na dinâmica laboral. Nesse sentido, a inveja gerada por comparações sociais internas, resulta em custos às organizações e podem gerar falhas organizacionais. À medida que uma organização cresce em tamanho ou diversidade de atividades,

aumentam as comparações entre trabalhadores com diferentes salários e funções — e, conseqüentemente, a inveja e os conflitos internos (Nickerson & Zenger, 2008; Li et al., 2022).

Por essa razão, muitos custos emocionais também podem ser gerados nos indivíduos em decorrência da inveja manifestada, pois aumenta as emoções negativas e reduz o bem-estar (Ganegoda & Bordia, 2019). A inveja no trabalho atua como gatilho de um conjunto de emoções negativas que afetam tanto o bem-estar psicológico do indivíduo quanto o clima emocional da organização. Esses sentimentos não apenas prejudicam o desempenho individual e coletivo, como também revelam a importância de se considerar a dimensão emocional da inveja, indo além de seus comportamentos visíveis (Ghadi, 2018). Além disso, a inveja evoca culpa e vergonha, afeta a autoestima, gera insegurança, reduz emoções pró-sociais e estimula emoções destrutivas.

Frente ao exposto, o agrupamento azul, revela uma posição relativamente isolada e sugere que se trata de uma área de pesquisa distinta, mas potencialmente relacionada, dentro do conjunto mais amplo de dados. Estão presentes temas como “supervisão abusiva”, o qual possui como foco o comportamento negativo de liderança. Supervisores abusivos frequentemente praticam tratamento desigual, humilhação, sarcasmo, exclusão social ou favoritismo. Isso cria ambientes propícios à comparação social negativa, em que os indivíduos percebem que alguns colegas recebem mais atenção, reconhecimento ou recompensas. Essa percepção pode desencadear sentimentos de inveja, sobretudo quando o trabalhador se sente desvalorizado (Duffy et al., 2012; Haq et al., 2024). Assim, a supervisão abusiva pode ser uma fonte ou intensificadora da inveja no trabalho, ao promover contextos de injustiça e ameaça ao *status* social e identidade profissional do trabalhador. Em vez de tratar a supervisão abusiva como uma experiência uniforme, Breidenthal et al. (2020) apontam que perceber que o abuso é seletivo é particularmente tóxico. Essa diferenciação prejudica não só a relação com o supervisor, mas também destrói os laços socioemocionais com o grupo de trabalho.

Por sua vez, o agrupamento verde revela apenas o termo “apego” e representa uma área específica de estudo em torno da teoria do apego e sua aplicação no ambiente de trabalho. Sua distância em relação aos outros grupos sugere que esta pode ser uma área de pesquisa mais especializada ou independente do *corpus* amostral. Originalmente desenvolvida por John Bowlby, a teoria do apego descreve a tendência inata de buscar proximidade com figuras de proteção e segurança, especialmente em momen-

tos de ameaça. No ambiente de trabalho, essa teoria tem sido aplicada para explicar como os grupos de trabalho e líderes funcionam como figuras de apego (Ogunfowora et al., 2021).

Ogunfowora et al. (2021) utilizam a teoria do apego para explicar como a supervisão abusiva diferenciada (ASD), ou seja, o tratamento desigual de subordinados por parte de um mesmo líder compromete os vínculos socioemocionais entre os membros da equipe. Ao perceberem que colegas recebem tratamento mais favorável, os trabalhadores tendem a desenvolver formas de apego inseguro ao grupo, expressas por ansiedade ou evitação. Um dos principais gatilhos emocionais desse processo é a inveja direcionada aos colegas menos abusados, que emerge das comparações sociais desfavoráveis geradas pela ASD. Essa inveja não apenas intensifica a percepção de ameaça relacional, como também medeia o surgimento do apego ansioso, o qual, por sua vez, está associado a comportamentos de desvio interpessoal e sofrimento psicológico (Ogunfowora et al., 2021).

Finalmente, o agrupamento roxo, apresenta termos como “instituições de ensino superior” e sugere a forte presença deste contexto nas investigações dos artigos da amostra. Sua posição no mapa indica um possível foco em uma população diferente, com questões específicas em ambientes educacionais. A inveja pode deteriorar o ambiente das IES e ter implicações negativas em programas de ensino, pesquisa e extensão, minando a energia das pessoas e provocando conflitos internos que podem impedir o florescimento institucional (Canen & Canen, 2012). A inveja é vista como um elemento crucial no chamado currículo oculto de qualquer instituição, incluindo as de ensino superior (Bechky, 2020). As instituições, assim como outras organizações, podem ser ambientes onde a inveja se manifesta, afetando o “clima organizacional e a energia acadêmica do corpo docente, a produtividade e a capacidade de inovação (Canen & Canen, 2012).

A análise fatorial apresentada revela uma estrutura conceitual temática que aprofunda o entendimento da inveja no trabalho. A presença de quatro agrupamentos — emoções no trabalho (vermelho), supervisão abusiva (azul), teoria do apego (verde) e instituições de ensino superior (roxo) — evidencia não apenas a complexidade do fenômeno, mas também suas múltiplas ancoragens teóricas e contextuais. O agrupamento mais denso, ligado às emoções, reforça que a inveja é indissociável de um ambiente emocionalmente carregado, marcado por comparações sociais e sentimentos de injustiça. Já o agrupamento da supervisão abusiva evidencia que a liderança

desempenha papel central na ativação ou inibição de emoções destrutivas, sendo a diferenciação abusiva particularmente nociva para os vínculos interpessoais.

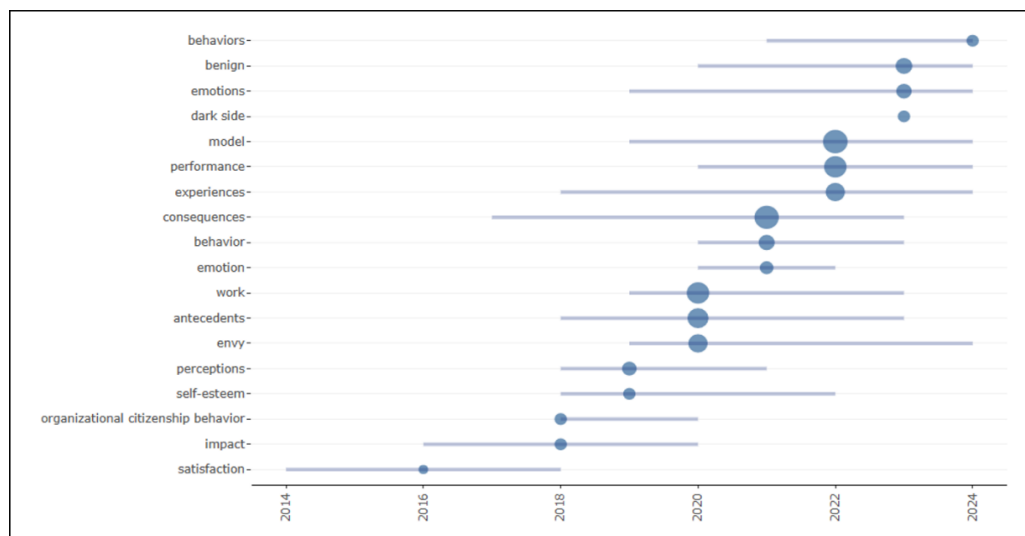
A incorporação da teoria do apego oferece uma lente mais relacional ao debate, mostrando que a inveja pode ser resultado de vínculos organizacionais fragilizados e não apenas de traços individuais. Trata-se, portanto, de uma emoção que surge também da busca por pertencimento, proteção e reconhecimento no ambiente de trabalho (Ogunfowora et al., 2021; Haq et al., 2024).

Além disso, a presença das instituições de ensino superior como agrupamento específico indica que esse contexto organizacional tem recebido atenção significativa dos pesquisadores interessados na temática da inveja no trabalho. Assim, este mapeamento contribui de forma significativa para o campo ao articular diferentes níveis de análise — individual, relacional, grupal e institucional — e ao iluminar caminhos para uma abordagem mais emocionalmente inteligente e eticamente sensível da gestão.

Frente ao exposto, na sequência são apresentados os *trend topics* (Figura 5) do campo e uma agenda de pesquisa, com proposições estimulantes para o futuro a percorrer neste domínio do conhecimento. Uma agenda sobre a inveja no trabalho é essencial para compreender seus efeitos nocivos nas organizações (Zurriaga et al. 2020). Inserir essa agenda em um escopo teórico contribui para o direcionamento de futuras pesquisas na busca pelo avanço do conhecimento. Além de um complemento, uma agenda possui um caráter estratégico ao evidenciar caminhos inexplorados na literatura, sinalizando novos rumos futuros (Tranfield et al., 2003).

Figura 5

Trend Topics e Agenda de Pesquisa Sobre a Inveja no Trabalho



Fonte: Dados da pesquisa.

A Figura 5 representa a evolução dos tópicos de pesquisa entre 2014 e 2024 com base na frequência anual das palavras-chave. Para cada ano, são destacadas as três palavras-chave mais frequentes, com a posição no eixo X indicando o ano, e o eixo Y organizando os termos conforme o momento em que se tornaram tendência. A mediana da frequência anual de cada termo é marcada por um ponto dentro de uma linha horizontal, que representa o intervalo interquartil (IQR); quanto maior essa linha, maior a variabilidade de ocorrência entre os artigos. Já o tamanho da bolha indica a frequência absoluta da palavra naquele ano, sendo que bolhas maiores representam termos mais proeminentes (Aria & Cuccurullo, 2017).

A partir da análise visual, é possível identificar três fases distintas. Entre 2014 e 2018, houve predominância de termos como “satisfação”, “impacto” e “comportamento de cidadania organizacional”, indicando foco em bem-estar e eficácia organizacional. Ghadi (2018) sinalizou que a inveja no trabalho está diretamente relacionada a emoções negativas dos trabalhadores e pode despertar sentimentos como inferioridade, hostilidade, frustração, raiva, angústia e até depressão. Além disso, a inveja diminui a probabilidade de os trabalhadores demonstrarem comportamentos

de cidadania organizacional (CCO), como ajudar colegas ou falar positivamente da organização (Ghadi, 2018).

Ghadi (2018) sugeriu novas pesquisas referentes a como variáveis demográficas influenciam a relação entre inveja e CCO, incluir variáveis organizacionais, como clima de justiça, estrutura de recompensas e práticas de liderança, para melhor compreender o ambiente que favorece ou inibe a inveja e seus efeitos sobre o CCO e abordagens longitudinais. Com base no exposto, estabelecem-se as seguintes proposições:

P1: Investigar se em contextos de trabalho remoto, a percepção de invisibilidade e falta de reconhecimento pode intensificar sentimentos de inveja entre colegas e quais os efeitos sobre a manifestação de CCO;

P2: Examinar se lideranças empáticas moderam negativamente a relação entre inveja no trabalho e a redução do CCO e se reduz os efeitos emocionais da comparação social.

P3: Investigar se em instituições públicas, a inveja percebida em relação a colegas com benefícios ou cargos diferenciados reduz a frequência de CCO, especialmente comportamentos de lealdade e iniciativa.

P4: Avaliar se a percepção de transparência na gestão de pessoas reduz o impacto da inveja nas manifestações de CCO, ao diminuir interpretações distorcidas sobre favorecimento e reconhecimento.

Entre 2018 e 2022, surgem com força termos como “autoestima”, “percepções”, “inveja”, “antecedentes”, “emoção” e “consequências”, revelando uma guinada para aspectos psicológicos e comportamentais dos indivíduos no trabalho. Awee et al. (2020) identificaram antecedentes que levam os indivíduos à inveja. Dentre os antecedentes identificados aparecem: comparações sociais, percepções de injustiça, desigualdade e autoestima reduzida. Pensando nisso, estes autores sinalizaram como pesquisas futuras o aprofundamento no papel da inveja como preditor de comportamentos desviantes, exploração da relação entre inveja e eficácia grupal e, estudos longitudinais e com diferentes métodos de coleta em diversos contextos. Assim, apresentam-se as seguintes proposições que compõe a agenda desta RSL:

P5: Investigar se em organizações familiares, a percepção de favoritismo com membros da família modera positivamente a relação entre comparações sociais e inveja no trabalho;

P6: Examinar se a percepção de ameaça ocupacional causada pela implementação de inteligência artificial prediz sentimentos de inveja em relação a colegas que se adaptam mais rapidamente às novas tecnologias;

P7: Examinar se a liderança transformacional modera negativamente a relação entre autoestima ameaçada e inveja no trabalho, ao promover sentido, empoderamento e reconhecimento equilibrado;

De acordo com Tussing et al. (2022), a forma como um indivíduo reage à inveja — se evita a pessoa invejada ou evita a organização como um todo (intenção de sair) — depende dos seus objetivos motivacionais dominantes no trabalho, como a busca por comunhão (relacionamentos harmoniosos) ou por realização (desempenho pessoal e *status*). Por esse modo, os autores sugeriram pesquisas dedicada a explorar os mecanismos psicológicos entre inveja e regulação emocional, investigar o papel da cultura e dos valores culturais sobre comportamentos invejosos e examinar a supressão emocional como estratégia de enfrentamento da inveja. Nesse sentido, são apresentadas as seguintes proposições:

P8: Investigar como a consciência metacognitiva sobre emoções (isto é, a capacidade de refletir sobre os próprios estados emocionais) influencia a forma como os indivíduos reconhecem, interpretam e respondem à inveja no ambiente organizacional;

P9: Analisar como os indivíduos constroem narrativas subjetivas para justificar ou ressignificar experiências de inveja no trabalho e como essas narrativas influenciam suas decisões de permanência, colaboração ou distanciamento;

P10: Examinar como as organizações normatizam ou silenciam a inveja em seus discursos e práticas, e os efeitos disso sobre o bem-estar emocional e a cultura organizacional;

P11: Estudar como emoções ambivalentes (inveja combinada com admiração) afetam a capacidade do trabalhador de tomar decisões, manter o foco ou cooperar com colegas.

Já entre 2022 e 2024, destacam-se expressões como “lado sombrio”, “emoções”, “benigno” e “comportamentos”, sugerindo o aprofundamento em dinâmicas emocionais complexas e contraditórias, com maior interesse nas dimensões negativas ou ambivalentes do contexto organizacional. Nota-se ainda que termos como “satisfação” e “impacto” tiveram presença breve, enquanto “emoção”, “trabalho” e “comportamento” mostraram persistência, sugerindo temas de interesse contínuo.

Em ambientes organizacionais transparentes, com clareza em critérios de desempenho, promoção e distribuição de bônus, e simultaneamente competitivos, aumenta a visibilidade das conquistas individuais. Gestores devem equilibrar transparência e competição, construindo ambientes onde o sucesso individual não se torne gatilho para a rivalidade (Shamsudin et al., 2023). Por essa razão, estes autores apontam que futuras pesquisas poderiam investigar como modelos de *feedback* coletivo, anonimato parcial (comunicação assertiva sem exposição individual) ou climas colaborativos podem mitigar os efeitos negativos da transparência. Assim, proposições para a pesquisa futura são apresentadas a seguir:

P12: Investigar se a transparência simbólica (comunicações genéricas sobre meritocracia e desempenho) gera mais inveja do que a transparência substantiva (comunicação clara, contextualizada e dialogada), especialmente em ambientes competitivos;

P13: Comparar os efeitos do *feedback* público (e.g. *rankings*, prêmios visíveis) *versus feedback* privado (avaliações individuais e confidenciais) na ativação da inveja e na disposição de compartilhar conhecimento com os colegas.

À vista disso, Tai et al. (2022) refletiram que a inveja é uma emoção social única. No entanto, reconhece que a inveja pode gerar consequências negativas (como desvios interpessoais) positivas (como busca de conselhos), dependendo do contexto relacional e da identificação com o grupo, o que denominam como inveja benigna e maliciosa. Nesse sentido, são sugeridas pesquisas com foco em diferenciação das respostas à inveja por gênero, rede de conselhos como moderadora dos efeitos da inveja e papel da identificação coletiva na moderação dos efeitos da inveja. Assim, são estabelecidas as últimas proposições para a pesquisa futura:

P15: Examinar se a inveja maliciosa está positivamente associada à depreciação interpessoal, especialmente quando há baixa identificação com o grupo e competição percebida;

P16: Investigar se o gênero do invejoso modera a relação entre tipo de inveja (benigna vs. maliciosa) e o comportamento subsequente;

P17: Avaliar se indivíduos com alta capacidade de regulação emocional são mais propensos a experimentar inveja como benigna do que como maliciosa.

P18: Investigar se o impacto positivo da inveja benigna sobre o desempenho coletivo é maior quando o alvo da inveja ocupa uma posição central em uma rede informal de conselhos.

Considerando a agenda proposta nesta RSL, vale ressaltar que a RSL conduzida por Zurriaga et al. (2020) no período de 2014 a 2020, traz uma agenda que enfatiza a necessidade de investigações transculturais e longitudinais, uso de múltiplas fontes de dados, maior atenção à inveja benigna e ao papel de variáveis moderadoras e mediadoras, como traços de personalidade, percepção de justiça e estilos de liderança. Apesar desses avanços, os estudos ainda se concentram majoritariamente em consequências disfuncionais da inveja, com poucas explorações sobre suas dimensões construtivas e contextos organizacionais específicos.

No entanto, a presente agenda amplia esse escopo ao propor uma leitura mais situada, contemporânea e contextualizada da inveja no ambiente de trabalho. Ao incorporar fenômenos emergentes, como o trabalho remoto, a transformação digital, os efeitos contraditórios da transparência e a intensificação das comparações sociais em redes formais e informais, esta proposta se alinha aos desafios atuais das organizações e fornece caminhos práticos para diagnósticos e intervenções. Além disso, ao explorar não apenas os efeitos disfuncionais da inveja, mas também suas manifestações ambivalentes, construtivas e subjetivas (como as narrativas pessoais, o papel da consciência emocional e a normatização organizacional), a agenda contribui para uma compreensão mais rica e multifacetada do fenômeno.

Estratégica para as organizações, esta agenda oferece subsídios para o desenho de culturas organizacionais emocionalmente inteligentes, políticas de gestão de pessoas mais sensíveis à dinâmica comparativa e práticas de liderança capazes de mitigar rivalidades destrutivas e canalizar a inveja de forma produtiva. Para pesquisadores, amplia o campo ao propor proposições interdisciplinares e metodologicamente inovadoras, promovendo o diálogo entre psicologia organizacional, estudos críticos e teoria das emoções. Em síntese, enquanto a agenda anterior se concentrou em delimitar o campo e apontar variáveis relevantes, esta agenda o expande, atualiza e tensiona, ao incluir dimensões ainda pouco exploradas, como a transparência simbólica, a ambivalência emocional, a narrativa subjetiva e o papel das redes informais, contribuindo para que a inveja no trabalho seja compreendida em toda a sua complexidade e potencial transformador.

Independentemente do porte da empresa, investigar a inveja de forma ética e contextualizada permite compreender as raízes emocionais de conflitos, reduzir tensões silenciosas e promover ambientes mais colaborativos. Isso pode incluir desde análises sobre os efeitos do *feedback* público, da transparência simbólica, da liderança empática, até o estudo de narrativas subjetivas e redes informais de influência. Ao

encarar a inveja como um fenômeno legítimo e revelador das dinâmicas internas, as empresas podem transformá-la de ameaça silenciosa em sinalizador estratégico para repensar práticas de reconhecimento, gestão de pessoas e cultura organizacional.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta RSL mapeou os itinerários e a estrutura conceitual da inveja no trabalho, analisando 94 artigos publicados entre 1995 e 2024. Os resultados revelam um campo em expansão, com crescimento anual de 10,69% na produção científica, confirmando a relevância crescente do fenômeno para os estudos organizacionais. A análise de conteúdo identificou quatro agrupamentos temáticos principais que estruturam o campo: regulação emocional e gestão de emoções negativas; supervisão abusiva e liderança tóxica; teoria do apego aplicada às relações de trabalho; e contextos institucionais específicos, notadamente instituições de ensino superior. Essa configuração temática revela a natureza multidimensional da inveja organizacional, que transcende abordagens individualistas para incorporar aspectos relacionais, contextuais e sistêmicos.

A partir desse mapeamento, o estudo oferece três contribuições teóricas substantivas ao campo. Primeira, demonstra que a inveja no trabalho constitui uma resposta adaptativa a condições estruturais específicas – incluindo disparidades salariais, sistemas de avaliação ambíguos e práticas inconsistentes de reconhecimento – desafiando perspectivas que a tratam exclusivamente como traço disposicional. Segunda, documenta a evolução conceitual do campo, que transitou de abordagens gerencialistas focadas em controle para perspectivas psicossociais que reconhecem emoções como fontes legítimas de informação organizacional. Terceira, evidencia a emergência de uma distinção conceitual entre inveja benigna (potencialmente motivadora) e maliciosa (geradora de comportamentos contraproducentes), sugerindo que o fenômeno pode ter manifestações construtivas sob determinadas condições organizacionais.

Essas descobertas teóricas traduzem-se em recomendações gerenciais específicas e acionáveis. O desenvolvimento de sistemas transparentes de avaliação e progressão, com critérios explícitos e comunicados antecipadamente, emerge como prioridade organizacional. Complementarmente, a implementação de processos estruturados de *feedback* que contextualizem o desempenho individual dentro de objetivos coleti-

vos pode mitigar comparações sociais destrutivas. A criação de programas de desenvolvimento focados em inteligência emocional e gestão construtiva de comparações sociais também se mostra essencial. A literatura analisada sugere consistentemente que ambientes caracterizados por supervisão abusiva diferenciada intensificam manifestações destrutivas da inveja, enquanto culturas organizacionais com segurança psicológica demonstram redução significativa em comportamentos invejosos reportados.

Ainda, a agenda de pesquisa proposta, direciona investigações futuras para questões emergentes e críticas. As proposições abordam os impactos do trabalho remoto na manifestação da inveja, os efeitos da transformação digital e automação nas comparações sociais, e o papel paradoxal da transparência organizacional e que pode tanto mitigar quanto intensificar sentimentos invejosos. Recomenda-se priorizar designs longitudinais que capturem a dinâmica temporal do fenômeno, abordagens multimétodo que combinem medidas subjetivas e objetivas, e a inclusão sistemática de perspectivas de economias emergentes, onde dinâmicas culturais específicas podem produzir manifestações distintas da inveja organizacional.

Em síntese, esta RSL estabelece a inveja no trabalho como fenômeno organizacional complexo que funciona como indicador diagnóstico de desequilíbrios sistêmicos em práticas de gestão, sistemas de recompensa e relações de poder. Ao mapear a estrutura conceitual do campo e propor novos caminhos investigativos, o estudo contribui para uma compreensão mais sofisticada e contextualizada do fenômeno, reposicionando-o de emoção individual problemática para sinalizador organizacional informativo. O avanço nessa direção requer tanto rigor científico quanto sensibilidade contextual, reconhecendo que emoções no trabalho não são obstáculos a serem eliminados, mas informações valiosas sobre a qualidade das relações e estruturas organizacionais.

Nota: Os autores agradecem o apoio recebido pela CAPES e IFRS para a realização desta pesquisa.

REFERÊNCIAS

- Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). Bibliometrix: An R-tool for comprehensive Science mapping analysis. *Journal of Informetrics*, 11(4), 959-975. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2017.08.007>
- Awee, A., Mohsin, F. H., & Makhbul, Z. K. M. (2020). The factors why people exert less: The relationship between workplace envy and social loafing moderated by self-esteem. *International Journal of Management Studies*, 27(2), 27-46. <https://doi.org/10.32890/ijms.27.2.2020.7523>
- Bechky, B. A. (2020). Evaluative spillovers from technological change: The effects of “DNA envy” on occupational practices in forensic science. *Administrative Science Quarterly*, 65(3), 606-643.
- Breidenthal, A. P., Liu, D., Bai, Y., & Mao, Y. (2020). The dark side of creativity: coworker envy and ostracism as a response to employee creativity. *Organizational Behavior And Human Decision Processes*, 161, 242-254. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2020.08.001>
- Canen, A. G., & Canen, A. (2012). Challenging envy in organizations: multicultural approaches and possibilities. *Business Strategy Series*, 13(5), 199-207. <http://doi.org/10.1108/17515631211264078>
- Dahri, N. W., Tjahjono, H. K., Muafi, M., & Prajogo, W. (2023). The influence of workplace envy on turnover intention: The mediating role of negative emotion and perception of injustice. *Calitatea*, 24(193), 28-38. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.193.04>
- Demirtas, O., Hannah, S. T., Gok, K., Arslan, A., & Capar, N. (2017). The Moderated Influence of Ethical Leadership, Via Meaningful Work, on Followers' Engagement, Organizational Identification, and Envy. *Journal Of Business Ethics*, 145(1), 183-199. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2907-7>
- Duffy, M. K., Scott, K. L., Shaw, J. D., Tepper, B. J., & Aquino, K. (2012). A Social Context Model of Envy and Social Undermining. *Academy Of Management Journal*, 55(3), 643-666. <https://doi.org/10.5465/amj.2009.0804>
- Erdirençelebi, M., Akman, A. Z., & Ertürk, E. (2024). The Effect of the Dark Triad's Role in benign, Malicious Envy and Organizational Revenge on Job Performance: The Case of Turkey. *Management Theory and Studies for Rural*

- Business and Infrastructure Development*, 46(4), 518-533. <https://doi.org/10.15544/mts.2024.48>
- Falagas, M., E., Pitsouni, E. I., Malietzis, G. A., & Pappas, G. (2008). Comparison of PubMed, Scopus, Web of Science, and Google Scholar: strengths and weaknesses. *The FASEB Journal*, 22(2), 338-342. <http://doi.org/10.1096/fj.07-9492lsf>
- Ganegoda, D. B., & Bordia, P. (2019). I can be happy for you, but not all the time: a contingency model of envy and positive empathy in the workplace. *Journal Of Applied Psychology*, 104(6), 776-795. <https://doi.org/10.1037/apl0000377>
- Ghadi, M. Y. (2018). Empirical examination of theoretical model of workplace envy: evidences from Jordan. *Management Research Review*, 41(12), 1438-1459. <https://doi.org/10.1108/mrr-06-2017-0185>
- Hancock, T., Mallin, M. L., Pulins, E. B., & Johnson, C. M. (2024). I want what they have: the impact of salesperson envy on customer relationships amid organizational disruption. *Journal Of Business & Industrial Marketing*, 39(4), 692-707. <https://doi.org/10.1108/jbim-12-2022-0535>
- Haq, I. U., Azeem, M. U., Rasheed, M., & Anwar, F. (2024). How does witnessing coworker ostracism differentially elicit victim-directed help and enacted ostracism: the mediating roles of compassion and schadenfreude, moderated by dispositional envy. *Journal Of Business Research*, 179, 114708. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114708>
- Kim, E., & Glomb, T. M. (2014). Victimization of high performers: the roles of envy and work group identification. *Journal Of Applied Psychology*, 99(4), 619-634. <https://doi.org/10.1037/a0035789>
- Li, C. S., Liao, H., & Han, Y. (2022). I despise but also envy you: a dyadic investigation of perceived overqualification, perceived relative qualification, and knowledge hiding. *Personnel Psychology*, 75(1), 91-118. <http://doi.org/10.1111/peps.12444>
- Mao, Y., He, J., & Yang, D. (2021). The dark sides of engaging in creative processes: Coworker envy, workplace ostracism, and incivility. *Asia Pacific Journal of Management*, 38(4), 1261-1281. <https://doi.org/10.1007/s10490-020-09707-z>
- Majid, A., Yasir, M., Javed, A., & Ali, P. (2020). From envy to social anxiety and rumination: How social media site addiction triggers task distraction amongst nurses. *Journal of nursing management*, 28(3), 504-513. <https://doi.org/10.1111/jonm.12948>

- Menon, T., & Thompson, L. (2010). Envy at work. *Harvard Business Review*, 88(4), 74–79.
- Nickerson, Jack A., & Zenger, T. R. (2008). Envy, comparison costs, and the economic theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 29(13), 1429-1449. <https://doi.org/10.1002/smj.718>
- Ogunfowora, B., Weinhardt, J. M., & Hwang, C. C. (2021). Abusive Supervision Differentiation and Employee Outcomes: the roles of envy, resentment, and insecure group attachment. *Journal Of Management*, 47(3), 623-653. <https://doi.org/10.1177/0149206319862024>
- Paul, J., Lim, W. M., O’Cass, A., Hao, A. W., & Bresciani, S. (2021). Scientific procedures and rationales for systematic literature reviews (SPAR-4-SLR). *International Journal Of Consumer Studies*, 45(4), 1-16. <https://doi.org/10.1111/ijcs.12695>
- Shamsudin, F. M., Hamouche, S., Abdulmajid C. A., Bani-Melhem, S., & Jamal Bani-Melhem, A. (2023), "Why do employees withhold knowledge? The role of competitive climate, envy and narcissism", *Journal of Knowledge Management*, 27(7), 1925-1947. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2022-0133>
- Suyono, J., Siregar, M. A., Permana, F. C., & Nugroho, H. (2023). How perceived workplace ostracism hinders creativity: Coworker envy as a trigger. *International Journal of Business & Society*, 24(1). <https://doi.org/10.33736/ijbs.5612.2023>
- Tai, K., Narayanan, J., & McAllister, D. J. (2012). Envy As Pain: rethinking the nature of envy and its implications for employees and organizations. *Academy Of Management Review*, 37(1), 107-129. <https://doi.org/10.5465/amr.2009.0484>
- Tai, K., Keem, S., Lee, K. Y., & Kim, E. (2022). Envy Influences Interpersonal Dynamics and Team Performance: roles of gender congruence and collective team identification. *Journal Of Management*, 50(2), 556-587. <https://doi.org/10.1177/01492063221121597>
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal Of Management*, 14(3), 207-222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
- Tussing, D. V., Wihler, A., Astandu, T. V., & Menges, J. I. (2022). Should I stay or should I go? The role of individual strivings in shaping the relationship between

- envy and avoidance behaviors at work. *Journal Of Organizational Behavior*, 43(4), 567-583. <https://doi.org/10.1002/job.2593>
- Veiga, J. F., Baldrige, D. C., & Markóczy, L. (2014). Toward greater understanding of the pernicious effects of workplace envy. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(17), 2364–2381. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.877057>
- Zurriaga, R., González-Navarro, P., & Buunk, A. P. (2020). Envy in the Workplace: a systematic review of the past five years. *Revista Psicologia: Organizações & Trabalho*, 20, 1247-1256. <https://doi.org/10.17652/rpot/2020.4.09>