



INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO PIAUÍ
CAMPUS OEIRAS
CURSO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

DÉBORA AGLLYS DA COSTA

A INFLUÊNCIA DA INVEJA NO COMPORTAMENTO INOVADOR: UMA ANÁLISE
SOB A ÓTICA PÚBLICO-PRIVADA

OEIRAS - PI

2025

DÉBORA AGLLYS DA COSTA

A INFLUÊNCIA DA INVEJA NO COMPORTAMENTO INOVADOR: UMA ANÁLISE
SOB A ÓTICA PÚBLICO-PRIVADA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como exigência parcial para obtenção do diploma do Curso de Bacharelado em Administração do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí, Campus Oeiras.

Orientador: Prof. Dr. Cícero Eduardo de Sousa Walter.

OEIRAS - PI

2025

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) de acordo com ISBD

Costa, Débora Agllys da

C837i A influência da inveja no comportamento inovador : uma análise sob a ótica público-privada / Débora Agllys da Costa. - 2025.
51 f.: il. color.

Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí, Campus Oeiras, 2025.

Orientador : Prof Dr. Cícero Eduardo de Sousa Walter.

1. Inveja. 2. Ostracismo. 3. Servidores público. 4. Comportamento inovador.
I. Título.

CDD - 658

Elaborado por Denizete Lima de Mesquita CRB 3/1079

DÉBORA AGLLYS DA COSTA

A INFLUÊNCIA DA INVEJA NO COMPORTAMENTO INOVADOR: UMA ANÁLISE
SOB A ÓTICA PÚBLICO-PRIVADA.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como exigência parcial para obtenção do diploma do Curso de Bacharelado em Administração do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí, Campus Oeiras.

Orientador (a): Prof. Dr. Cícero Eduardo de Sousa Walter.

Aprovada em: 30/07/2025.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Cícero Eduardo de Sousa Walter (Orientador)
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí (IFPI)

Prof. Dr. Rafael Ângelo Santos Leite
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí (IFPI)

Prof. Me. Agnello Rufino da Silva Junior
Universidade Federal do Piauí (UFPI)

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, pois sem ele eu não sou nada. A minha mãe Maria Elba da Silva Costa, que sempre teve o sonho de me ver formada, ao meu pai Antônio Gilbene da Costa, que sempre batalhou muito para dar o melhor a nossa família, aos meus avós, Iracy Joana da Costa, Hilda Teresa de Sá Veloso e Francisco da Costa Veloso, que sempre me apoiaram e estiveram ao meu lado em todos os momentos da minha vida, ao meu irmão que sempre me apoiou mesmo tão novo, e a mim mesma pela determinação e coragem em deixar toda a minha família e amigos em busca dos meus sonhos.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus que me concedeu serenidade e força para trilhar esse caminho. Aos meus pais Maria Elba da Silva Costa e Antônio Gilbene da Costa, que são meus maiores exemplos de vida, os quais mesmo sem acesso à educação, sempre me ensinaram que estudar é o melhor caminho, me lapidaram e me ensinaram os princípios mais importantes da vida. A toda a minha família que sempre esteve ao meu lado, oferecendo amor, incentivo e me ajudando nos momentos mais difíceis. Aos meus amigos que mesmo com a distância permaneceram, me deram força e fortaleceram ainda mais nosso elo. As amigadas que adquiri durante a graduação, pois com elas o processo se tornou mais leve. A Magaly Antão de Carvalho que foi singular nesse percurso, me recebeu em sua casa com todo carinho, no qual durante nossa convivência desenvolvemos um forte vínculo de amizade. Ao meu noivo, Anderson Chaves de Sousa, que é um ser humano extraordinário, segurou minha mão e passou a caminhar comigo, me trouxe segurança, amor, cuidado, apoio e todo dia me faz sentir forte e capaz de alcançar qualquer coisa que eu me disponha a realizar.

Ao meu orientador, Cicero Eduardo de Sousa Walter, que admiro tanto o profissional como ser humano! Agradeço pelo apoio, dedicação e orientação ao longo deste trabalho, a sua paciência, conhecimento, sinceridade e leveza foram primordiais. Não agradeço apenas pelas valiosas contribuições acadêmicas, mas também pelos ensinamentos ao longo do processo.

Por fim, a jornada acadêmica é repleta de desafios, aprendizados e conquistas, e este trabalho representa a concretização de mais um objetivo na minha vida. Agradeço a todos que de alguma forma fizeram parte dessa trajetória que foi tão importante para mim. Cada gesto de carinho, apoio e incentivo foram essenciais para que eu chegasse até aqui.

Consagre ao senhor tudo o que você faz,
e os seus planos serão bem-sucedidos.

Provérbios 16:3

RESUMO

O presente trabalho teve como objetivo principal determinar a influência da inveja no comportamento inovador, em trabalhadores dos setores privado e público. Os dados foram coletados por meio de uma survey (n=209) e analisados por meio da técnica estatística da modelagem de equações estruturais, com estimação por mínimos quadrados parciais (PLS-SEM) e da análise multigrupo PLS-SEM. Como contribuições teóricas, apontaram-se evidências estatísticas que deram suporte a uma inferência de causalidade entre a inveja e o comportamento inovador, algo pouco explorado na literatura. Em termos empíricos, este trabalho de conclusão de curso fornece indícios de como a inveja pode atuar como uma barreira à inovação, desencadeando comportamentos contraproducentes que podem levar a uma diminuição da predisposição a comportamentos inovadores, tanto no âmbito público quanto privado.

Palavras-chave: Inveja, Ostracismo, Servidores Públicos, Comportamento Inovador, Comportamento Organizacional.

.

ABSTRACT

The main objective of this study was to determine the influence of envy on innovative behavior among workers in the private and public sectors. Data were collected through a survey (n=209) and detailed analyses were performed using the statistical technique of structural equation simulation with partial least squares estimation (PLS-SEM) and multigroup PLS-SEM analysis. Theoretically, statistical evidence was presented that supported an inference of causality between envy and innovative behavior, something little explored in the literature. Empirically, this research revealed how envy can act as a barrier to innovation, triggering counterproductive behaviors that can lead to a decreased predisposition to innovative behavior, both in the public and private sectors.

Keywords: Envy, Ostracism, Public Servants, Innovative Behavior, Organizational Behavior.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Modelo de Investigação.....	24
Figura 2: Resultado final do modelo Estrutural.....	27

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Resumo da Avaliação do Modelo de Mensuração.....	25
Tabela 2: Efeitos totais entre as relações do modelo estrutural.....	27
Tabela 3: Resumo dos Resultados da Validade Preditiva e do Tamanho do Efeito.....	28
Tabela 4: Resumo da Invariância Composicional.....	30
Tabela 5: Resumo da Igualdade de médias e variâncias dos Compostos.....	30
Tabela 6: Resumo da Análise Multigrupo PLS-SEM (Público versus Privado).....	31

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AVE	Variância Média Extraída
MICOM	Medição de Invariância de Modelos Compostos
PLS-SEM	Partial Least Squares Structural Equation Modeling (Estimação pelos mínimos quadrados parciais)
SEM	Structural Equation Modeling (Modelagem de Equações Estruturais)
SURVEY	Lifting (Levantamento)

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	14
1.1 JUSTIFICATIVA.....	15
2 OBJETIVOS.....	16
2.1 OBJETIVO GERAL.....	16
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	16
3 REFERENCIAL TEÓRICO.....	17
3.1 INVEJA.....	17
3.2 OSTRACISMO.....	17
3.3 BOCA A BOCA NEGATIVO.....	19
3.4 COMPORTAMENTO INOVADOR.....	19
4 MÉTODO.....	21
4.1 CONSTRUTOS E TÉCNICAS ESTATÍSTICAS A SEREM EMPREGADAS.....	21
5 APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS.....	23
5.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTA.....	23
5.2 AVALIAÇÃO DO MODELO DE MENSURAÇÃO.....	24
5.3 AVALIAÇÃO DO MODELO ESTRUTURAL.....	26
5.4 MEDIÇÃO DE INVARIÂNCIA DE MODELOS COMPOSTOS (MICOM) E ANÁLISE MULTIGRUPO PLS-SEM.....	29
6 DISCUSSÃO.....	34
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	36
REFERÊNCIAS.....	38
ANEXO A- QUESTIONÁRIO UTILIZADO NA PESQUISA COM PROFISSIONAIS DO SETOR PÚBLICO E PRIVADO.....	44

INTRODUÇÃO

Comparações negativas no local de trabalho, nos quais os funcionários se comparam entre si, usando como parâmetros aspectos como qualidades, recursos ou habilidades que não possuem, tendem a levar ao surgimento de emoções negativas desagradáveis como a inveja (Liu, Geng e Yao, 2021).

Nesse sentido, a inveja é um fenômeno que reflete um processo de comparação social (Festinger, 1954). O resultado de tal processo se materializa como uma emoção social que emerge de uma comparação problemática, na qual o ganho de uma pessoa é percebido como a perda de outra (Leahy, 2021).

Assim, a inveja pode ser descrita como uma emoção negativa que surge no ambiente de trabalho como resultado de fatores como a competição por recursos escassos, falta de tempo ou promoções. No que concerne às suas consequências, ela pode influenciar negativamente as relações interpessoais, reduzindo os laços de amizade e a troca de conhecimentos entre os funcionários. Também pode resultar em consequências mais drásticas, como agressões ou a prática de crimes (González-Navarro *et al.*, 2018; Liu, Geng e Yao, 2021).

Quando se considera especificamente o trabalho em equipe, a inveja pode levar ao desenvolvimento de conflitos e alienação que impactam negativamente na criatividade da equipe (Chu *et al.*, 2021). No entanto, pode-se dizer que existe uma relação de dualidade entre inveja e criatividade, uma vez que o envolvimento em atividades criativas tem influência no surgimento da inveja (Mao, He e Yang, 2021).

Li, Xu e Kwan (2021) destacam que fatores como diferenças individuais, o contexto organizacional e a conveniência social são importantes preditores de inveja, o que pode resultar em comportamentos como ostracismo, enfraquecimento social, intenções de desengajamento e desinteresse moral.

A inveja, assim como o sentimento de ser invejado, estão diretamente relacionados com a percepção de um clima organizacional competitivo, o que por sua vez, leva a altos níveis de ostracismo. Além disso, o sentimento de ostracismo está relacionado a altos níveis de rotatividade voluntária (Ng, 2017).

Além das questões relacionadas à relação entre inveja, criatividade e ostracismo, há também aquelas relacionadas a esses fatores e os superiores hierárquicos. Os cargos de liderança estão associados a atributos como poder, autoridade e prestígio, de modo que os

ocupantes de tais cargos podem sentir inveja de seus colegas a ponto de vê-los como potenciais ameaças ao seu atual status de liderança (Terek *et al.*, 2017).

Somando-se a isso, nem mesmo o ambiente acadêmico está livre dos efeitos da inveja. Sua presença pode deteriorar o clima organizacional, drenando a energia das pessoas e permitindo o surgimento de conflitos internos que prejudicam diretamente suas atividades (Canen e Canen, 2012).

Dada a importância atribuída à inveja, pesquisas recentes se concentraram em analisar sua influência sobre aspectos como ocultação de conhecimento, criatividade e desempenho de tarefas (Breidenthal *et al.*, 2020; Peng, Bell e Li, 2020; Şener *et al.*, 2021).

Além das investigações mencionadas, outras pesquisas baseadas na Modelagem de Equações Estruturais (SEM) têm se dedicado à avaliação da inveja e comportamentos contraproducentes no trabalho (González-Navarro *et al.*, 2018); as relações entre engajamento no processo criativo, inveja, ostracismo e incivilidade (Mao, He e Yang, 2021); as relações entre o potencial de liderança dos funcionários com inveja do líder e comportamento de ostracismo do líder (Xue *et al.*, 2020); com o comportamento de ostracização e criatividade (Tu, Cheng e Liu, 2019); inveja e criatividade de equipe (Chu *et al.*, 2021); inveja e ostracismo (Liu *et al.*, 2019); as relações entre criatividade, inveja e ostracismo (Breidenthal *et al.*, 2020); assim como as relações entre inveja, clima competitivo percebido e ostracismo (Ng, 2017).

Com exceção do trabalho pioneiro de Walter e Au-Yong-Oliveira (2022), que identificaram que a inveja exerce influência negativa no comportamento inovador, foi possível perceber que existe uma lacuna na literatura sobre a influência da inveja no comportamento inovador.

Diante do exposto, o presente trabalho de conclusão de curso teve como objetivo principal determinar a influência da inveja no comportamento inovador, considerando aspectos como o ostracismo e o boca a boca negativo, tendo como âmbito de investigação trabalhadores dos setores privado e público.

Para tanto, estabeleceu-se a seguinte questão/problema de investigação:

Qual a influência da inveja no comportamento inovador de indivíduos que atuam tanto no âmbito privado quanto público?

1.1 JUSTIFICATIVA

A justificativa para o presente trabalho assentou-se na sua contribuição para a literatura existente sobre as organizações negativas e para a relacionada à inveja e comportamentos contraproducentes no ambiente organizacional (Au-Yong-Oliveira, 2020; Breidenthal *et al.*,

2020; Liu *et al.*, 2019; Mao *et al.*, 2021; Mui, 1995; Ng, 2017; Xue *et al.*, 2020), preenchendo uma lacuna identificada na literatura. Mais concretamente, os resultados deste trabalho podem contribuir para auxiliar no processo de administração sistemática da inveja na prática diária das organizações, podendo proporcionar um aprendizado crítico para a formação de rotinas de gestão das emoções com impactos positivos nos processos de inovação organizacional (Biniari e Huy, 2011). Para além disso, este trabalho retratou um avanço conceitual ao vincular a inveja ao comportamento inovador, proporcionando um caminho promissor para estender a relevância psicológica da construção da inveja aos estudos organizacionais e de gestão, que são geralmente positivos, normativos e orientados para os resultados.

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GERAL

Determinar a influência da inveja no comportamento inovador de indivíduos que atuam tanto no âmbito privado quanto público.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- I. Identificar o grau de influência da inveja no comportamento inovador de forma tanto direta quanto indireta, por meio de mediadores como o ostracismo e o boca a boca negativo, nos âmbitos público e privado;
- II. Explicar como a inveja pode atuar como uma barreira para o comportamento inovador, tanto no âmbito público quanto privado;
- III. Evidenciar as diferenças dos potenciais efeitos da inveja no comportamento inovador a partir da ótica público-privada.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 Inveja

A inveja é um sentimento profundamente humano, que nasce das interações sociais e do hábito de nos compararmos com os outros. Como explicam Marques, Cavalcante e Ferraz (2017), ela surge a partir do contato entre as pessoas, sendo alimentada por percepções que um indivíduo constrói sobre o outro. Essa emoção, embora universal, é vivida de maneiras distintas, dependendo das experiências de cada pessoa. Apesar disso, em geral, a inveja é vista como algo negativo, um reflexo de como a sociedade historicamente a percebe.

Ao longo do tempo, a inveja foi sendo associada a comportamentos destrutivos, capazes de minar relações interpessoais e gerar prejuízos significativos, tanto na vida pessoal quanto no trabalho. Segundo Tomei e Belle (1997), no ambiente profissional, ela pode comprometer projetos, dificultar a colaboração e até mesmo levar ao fracasso, afetando diretamente o desempenho de equipes e organizações.

Essa vivência, por mais desconfortável que seja, reflete a complexidade da natureza humana. Para Silva *et al.* (2019), lidar com atitudes invejosas, origina-se de sentimentos moldados por experiências pessoais, percepções do outro e reações a essas interações.

Conforme Cukier (2011), a inveja é uma emoção universal que se mantém constante e que exerce uma influência marcante na civilização e na estrutura social, embora seja frequentemente reprimida e difícil de analisar diretamente devido ao estigma que a cerca, muitas vezes prejudicando relações interpessoais e profissionais.

As organizações, que operam como sistemas em contínua interação com o meio externo, têm uma função essencial. Pires e Macêdo (2006) destacam que os valores e comportamentos das pessoas que compõem essas instituições ajudam a moldar sua cultura organizacional. Nesse cenário, sentimentos como a inveja não apenas afetam as relações internas, mas também podem influenciar o desempenho coletivo e a dinâmica do grupo.

Além disso, como participantes ativos das organizações, os indivíduos inevitavelmente expressam suas emoções e percepções no dia a dia. Munari e Lasta (2018) enfatizam que esses sentimentos, quando trazidos para o ambiente profissional, podem impactar diretamente o clima organizacional, tanto de maneira positiva quanto negativa.

3.2 Ostracismo

Ostracismo no trabalho é algo que pode prejudicar tanto uma pessoa quanto toda a empresa. Esse ato, conhecido como deixar de fora ou não ver alguém por um grupo, pode acontecer de maneiras claras ou tênues, muitas vezes consideradas aceitáveis devido à suposta quebra de regras ou valores do grupo social (Estevez, 2020).

A exclusão social seria mais efetivamente prevenida e curada pelo fluxo comunicativo ascendente. De acordo com Detert e Edmondson (2011), comunicações ilustrativas e abertas de líderes promovem um clima de trabalho mais inclusivo e justo. A ausência de comunicação e a má comunicação criam mal-entendidos que podem facilmente levar à exclusão social de alguns indivíduos.

O ostracismo é percebido por um indivíduo e, portanto, pode diferir de uma pessoa para outra. De acordo com Sahabuddin *et al.* (2021), o ostracismo pode vir de diferentes atores dentro da organização, como colegas, subordinados ou até mesmo clientes. Os efeitos desse fenômeno podem ser negativos para algumas pessoas, enquanto para outras podem ser quase imperceptíveis.

A gerência tem um papel fundamental no controle do processo de integração dos colaboradores. Foi observado por Maccali *et al.* (2015) que a organização deve considerar não apenas a justiça social, mas também os efeitos das comunicações nos negócios. As políticas e práticas organizacionais devem ser modificadas para garantir que a segregação e a exclusão social não ocorram em razão de uma cultura organizacional mais diversificada.

O ostracismo não afeta apenas o estado psicológico das pessoas, mas também pode influenciar diretamente a produtividade e o clima organizacional. O ostracismo é descrito por Gabalva, Machackova e Dedkova (2021) como rejeição social em que a pessoa excluída não entende claramente por que foi ostracizada. Essa ambiguidade colocará frustração e desmotivação no desempenho e colaboração descontrolados no trabalho.

Os trabalhadores que passam pelo ostracismo podem implementar medidas de autoproteção, como o silêncio como defesa, por exemplo (Sahabuddin *et al.*, 2021). Tal reação pode se desenvolver em um círculo vicioso; o baixo nível de comunicação aumenta o isolamento e, por sua vez, piora a gravidade do ostracismo.

Com isso, torna-se essencial que as empresas percebam a importância de tomar medidas proativas contra o ostracismo. Uma conduta orientada para inclusão, liderança empática e canais de comunicação eficazes são fundamentais para reduzir os efeitos adversos do ostracismo sobre os trabalhadores e, assim, ajudar a tornar o ambiente de trabalho positivo e próspero.

3.3 Boca a boca negativo

O boca a boca negativo ocorre quando experiências desfavoráveis são compartilhadas, impactando a percepção de outras pessoas sobre um produto, serviço ou empresa. No ambiente organizacional, essa prática pode surgir de colaboradores insatisfeitos que, ao se sentirem desvalorizados ou ignorados, disseminam opiniões negativas dentro e fora da organização.

Conforme Richins (1983) o boca a boca negativo interno está diretamente relacionado à percepção de injustiça ou à falta de resposta por parte da organização. Quando colaboradores não encontram espaço para expor suas preocupações de forma construtiva, eles recorrem a meios informais, ampliando os impactos do problema.

De acordo com Fernandes e Isabella (2020), o boca a boca negativo reflete a insatisfação dos indivíduos e pode se tornar um catalisador de problemas maiores, como o comprometimento do clima organizacional e o afastamento de talentos. Além disso, Marquette e Oliveira (2019) destacam que avaliações negativas têm maior impacto sobre as decisões e percepções dos indivíduos do que avaliações positivas, o que ressalta a importância de uma gestão cuidadosa para mitigar seus efeitos.

A comunicação interna é essencial para promover o diálogo e garantir que as preocupações dos colaboradores sejam ouvidas. Menan (2009) enfatiza que uma comunicação bem estruturada harmoniza os interesses entre colaboradores e empresa, contribuindo para a humanização das relações de trabalho e a criação de um ambiente mais colaborativo. Comentários desfavoráveis entre os colaboradores criam um ambiente de insatisfação, desconfiança e baixa motivação. Ademais, o impacto vai além da moral dos colaboradores. As críticas negativas podem dificultar a atração de profissionais qualificados. Um ambiente apontado por insatisfação e julgamentos constantes menospreza a imagem da empresa, tanto internamente quanto no mercado.

3.4 Comportamento Inovador

No meio organizacional, a inovação desempenha um papel estratégico, pois, além de modelar os produtos e serviços oferecidos, também influencia nas perspectivas e experiências dos consumidores. A inovação é uma ferramenta importante para as organizações que buscam se diferenciar em um mercado altamente competitivo. Segundo Veloso *et al.* (2021), inovar pode incluir várias formas, como a modificação de produtos ou tecnologias estrangeiras para se adequarem aos ambientes empresariais. Essa versatilidade pode ser técnica ou

administrativa, abrangendo produtos e processos. Portanto, a capacidade de adaptação a diferentes domínios é um importante diferencial para as empresas.

Além disso, a novidade é frequentemente associada à criação de ideias originais e à implementação de estratégias para seu desenvolvimento. Scott e Bruce (1994), destacam que o comportamento inovador envolve não apenas a geração de novas ideias, mas também a aplicação prática de métodos e tecnologias que possibilitam o desenvolvimento de produtos inovadores.

Os colaboradores possuem características próprias, que desempenham um papel fundamental no desenvolvimento inovador da organização. Tekeli e Özkoç (2022), ressaltam que o capital intelectual dos funcionários, é um fator determinante na obtenção de conhecimento e na aplicação prática de novas ideias. Contudo, a disposição para aceitar comportamentos inovadores varia entre os indivíduos, o que pode afetar diretamente a qualidade dos produtos ou serviços ofertados ao consumidor.

A prática criativa é influenciada por incentivos gerenciais e pela aplicação de habilidades diversificadas no desempenho das atividades (Nazir *et al.*, 2019). Além disso, Gomes *et al.*, (2017) destacam que diretrizes organizacionais que promovem a criatividade são fundamentais para estimular comportamentos inovadores.

Embora a inovação traga benefícios significativos, ela também enfrenta barreiras no ambiente organizacional. Walter e Au-Yong-Oliveira (2022) apontam que emoções negativas, como a inveja, podem atuar como obstáculos ao comportamento inovador, prejudicando as relações interpessoais e reduzindo a disposição para a criatividade e a colaboração. Esse tipo de comportamento contraproducente compromete tanto os processos internos quanto a capacidade de atender às expectativas dos consumidores.

Para enfrentar os desafios e estimular o comportamento inovador, é essencial construir um ambiente organizacional inspirador. Segundo Pugas *et al.*, (2017), para promover a inovação é necessário um ambiente favorável a geração e o gerenciamento de ideias. Werlang, Epping e Hister (2018) acrescentam que além das empresas, os indivíduos também são beneficiados com a inovação, ao facilitar o método criativo, reduzir barreiras e possibilitar a realização tanto profissional quanto pessoal.

A concepção sobre a inovação tem avançado ao longo do tempo, sob influência do avanço tecnológico e instigações da globalização. Pinto (2019) analisa essas mudanças como ampliação da inovação, tornando-a um mecanismo estratégico imprescindível para as organizações que almejam permanecer competitivas no mercado.

4 MÉTODO

A abordagem empregada no referido trabalho foi quantitativa. A escolha desta abordagem deveu-se em grande parte pela natureza do problema de investigação. Mais especificamente, quando a natureza do problema envolve a identificação ou compreensão de fatores ou preditores que influenciam um determinado resultado, é aconselhável que se utilize uma abordagem quantitativa (Creswell, 2014).

Assim, este trabalho de conclusão de curso empregou um design de investigação Causal-Explicativo, baseado principalmente na relação causal assimétrica de Disposição-Comportamento (Cooper e Schindler, 2014), uma vez que o objetivo geral fundamenta-se na avaliação da tendência de responder sob certas circunstâncias (i.e., disposições), bem como as ações (i.e., comportamentos) resultantes de tais disposições.

Como mencionado anteriormente, o objetivo principal deste trabalho foi determinar a influência da inveja no comportamento inovador de indivíduos que atuam tanto no âmbito privado quanto público.

Para tal, os dados foram coletados por meio de uma survey. Esta técnica de coleta de dados foi empregada por ser considerada uma estratégia que pode sugerir possíveis razões particulares para as relações entre variáveis, assim como o desenvolvimento de modelos a partir destas relações (Saunders, Lewis e Thornhill, 2007).

A survey foi desenvolvida com base em outras investigações (Chen e Li, 2018; Cocking e Ann Renninger, 2013; Thomas e Tsai, 2011; Trope, Liberman e Wakslak, 2007; Walter e Au-Yong-Oliveira, 2022) para que se pudesse conceber e testar modelos conceituais de investigação que relacionassem a inveja, o ostracismo, o boca a boca negativo e o comportamento inovador. A mesma foi aplicada a trabalhadores dos segmentos público e privado.

4.1 CONSTRUTOS E TÉCNICAS ESTATÍSTICAS EMPREGADAS

Os construtos utilizados neste trabalho foram a Inveja, o Ostracismo e o Comportamento Inovador, desenvolvidos e validados por Walter e Au-Yong-Oliveira (2022). Estes construtos foram escolhidos por representarem importantes avanços, do ponto de vista conceitual e prático, ao relacionarem pela primeira vez a Inveja e o Comportamento Inovador, adotando uma postura descritiva sobre a natureza das relações.

Outro construto utilizado foi o Boca a boca negativo, que foi adaptado de outros estudos (Bong, Hao e Maertz, 2022; Grégoire, Laufer e Tripp, 2010). O objetivo deste construto constituiu-se em avaliar o grau em que os indivíduos falam negativamente sobre as pessoas de quem não gostam.

Em detalhe, o construto foi constituído por três variáveis ou itens, consubstanciados nas seguintes questões: (I) Espalho boca a boca negativo sobre colegas de trabalho de quem não gosto; (II) Costumo denegrir a imagem de colegas de trabalho de quem não gosto junto dos meus amigos; (III) Quando os meus colegas de trabalho procuram ajuda, digo-lhes para não procurarem um colega de trabalho de quem não gosto.

Todos os construtos foram medidos através de uma escala de Likert de concordância de 5 pontos, em que os valores 1, 2, 3, 4 e 5 representam as opções "Discordo totalmente"; "Discordo"; "Nem concordo nem discordo"; "Concordo" e; "Concordo totalmente", respectivamente.

Os modelos desenvolvidos foram analisados e validados utilizando-se a técnica estatística de modelagem de equações estruturais com estimação por mínimos quadrados parciais (Partial least squares structural equation modeling-PLS-SEM). Essa técnica é adequada para investigações exploratórias (Hair *et al.*, 2019), além de possuir menos restrições quanto à distribuição dos dados (Wong, 2013), o que a tornou adequada para este projeto de pesquisa.

Além disso, foi aplicada a técnica de análise multigrupo PLS-SEM, por ser uma técnica indicada para investigações que pretendem avaliar diferenças entre grupos. Esta técnica permite a identificação de diferenças de subamostras dentro da população total que não são evidentes quando se examina a população como um todo (Chua, 2022; Matthews, 2017).

O software utilizado para aplicar as análises PLS-SEM e PLS-SEM multigrupo foi o SmartPLS, na sua versão 4.0.9.3.

5 APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS

5.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

O questionário foi respondido por 209 pessoas. Quanto ao gênero dos participantes, a maioria é do sexo feminino, representando 71% da amostra. Os homens responderam por 28%, e apenas 1% se identificou com outro gênero. Essa maior presença de mulheres pode indicar que elas estão mais abertas a participar de estudos sobre comportamento ou que há uma maior participação feminina em ambientes de formação que promovem esse tipo de pesquisa.

Em relação à faixa etária, a maior parte dos entrevistados tem entre 18 e 25 anos, representando 49,3% do total. Logo depois, vêm as pessoas de 26 a 35 anos, que correspondem a 27,8%. A participação diminui nas faixas seguintes, com 11% entre 36 e 45 anos, 6,7% entre 46 e 55 anos e apenas 5,3% acima de 55 anos. Essa predominância de jovens e adultos jovens indica que a maior parte da amostra é composta por pessoas que estão começando ou consolidando suas carreiras, muitas delas provavelmente mais conectadas a ambientes que valorizam inovação e crescimento contínuo.

Sobre o vínculo profissional, observa-se que a maioria dos participantes atua na iniciativa privada (51,7%), enquanto 48,3% trabalham no setor público. Essa distribuição revela uma participação equilibrada entre os dois segmentos, permitindo uma análise comparativa entre contextos organizacionais distintos.

A Figura 1 apresenta o modelo de investigação desenvolvido. Tomando-se como ponto de partida outras investigações (Walter e Au-Yong-Oliveira, 2022, 2025) que identificaram que a inveja desencadeia comportamentos negativos como o ostracismo, o boca a boca negativo e a redução do comportamento inovador, foi estabelecida a seguinte hipótese de investigação:

H₁: Os efeitos da inveja são mais visíveis em empregados da iniciativa privada do que nos servidores públicos.

A hipótese de investigação fundamenta-se em Şener et al. (2021) e González-Navarro et al. (2018), uma vez que apontam que na iniciativa privada há mais competição por recursos e pressões para o cumprimento de metas.

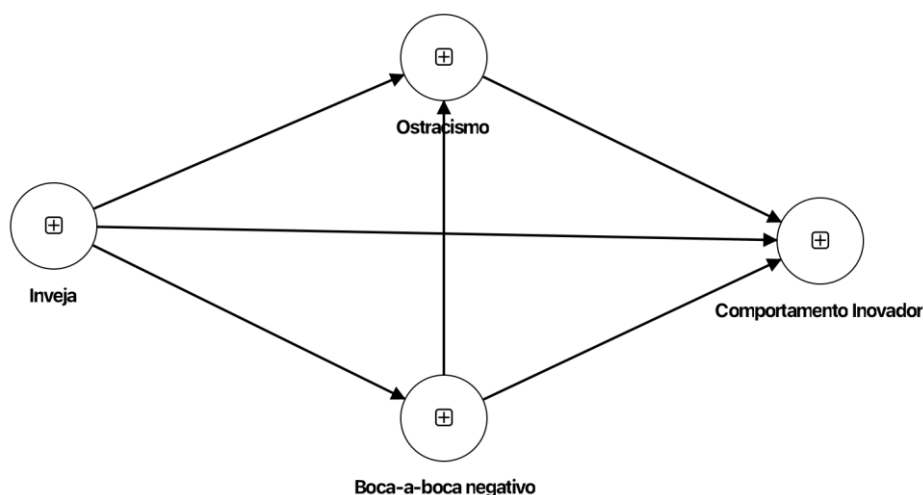


Figura 1- Modelo de Investigação.

5.2 AVALIAÇÃO DO MODELO DE MENSURAÇÃO

Considerando que o modelo de medição utilizado pode ser caracterizado como um modelo reflexivo (Edwards e Bagozzi, 2000), a sua avaliação foi realizada com base nos critérios de (I) Variância Média Extraída (AVE); (II) Consistência Interna (Alfa de Cronbach); (III) Confiabilidade Composta; e (IV) Validade Discriminante.

O modelo foi estimado inicialmente com todos os itens que compunham originalmente os construtos. No entanto, todos os construtos, exceto o do Boca a Boca Negativo, apresentaram valores de Variância Média Extraída (AVE) inferiores a 0,5.

Como resultado, eliminamos as cargas fatoriais mais baixas das variáveis que compõem os construtos para ajustar o modelo.

Embora alguns construtos no modelo ajustado final apresentem itens com cargas fatoriais abaixo do nível recomendado, ou seja, acima de 0,708 (Hair *et al.*, 2019), optamos por mantê-los, pois sua remoção teria um impacto negativo tanto no Alfa de Cronbach quanto na Variância Média Extraída. Outra razão para manter itens com cargas fatoriais abaixo do recomendado (neste caso, todos acima de 0,5) é que, em estudos exploratórios, cargas fatoriais de 0,4 ou mais são consideradas satisfatórias (Hulland, 1999).

Além disso, considerando que o modelo foi ajustado (ou seja, $AVE > 0,5$ e Confiabilidade Composta satisfatória), a manutenção de alguns itens com cargas fatoriais abaixo de 0,708 justifica-se pela necessidade de evitar problemas como a capitalização do acaso, o que poderia levantar dúvidas sobre a replicação dos resultados em uma nova amostra, inviabilizando a comparação com outros estudos e a aplicação da escala em pesquisas futuras.

(Devellis, 2016; Netemeyer, Bearden e Sharma, 2003).

O resumo da avaliação do modelo de medição, bem como o resultado final do modelo ajustado, pode ser visto na Tabela 1.

Tabela 1- Resumo da Avaliação do Modelo de Mensuração.

<i>Cargas Fatoriais Padronizadas</i>	<i>Inveja</i>	<i>Ostracismo</i>	<i>Boca a Boca Negativo</i>	<i>Comportamento Inovador</i>
<i>INV1</i>	0.718			
<i>INV4</i>	0.874			
<i>INV7</i>	0.702			
<i>INV8</i>	0.764			
<i>OST1</i>		0.836		
<i>OST2</i>		0.874		
<i>OST3</i>		0.840		
<i>OST5</i>		0.776		
<i>OST8</i>		0.723		
<i>BOCN1</i>			0.877	
<i>BOCN2</i>			0.867	
<i>BOCN3</i>			0.864	
<i>CI1</i>				0.736
<i>CI2</i>				0.696
<i>CI3</i>				0.775
<i>CI6</i>				0.767
<i>Variância Média Extraída (AVE)</i>	0.589	0.659	0.756	0.554
<i>Alpha de Cronbach</i>	0.765	0.870	0.839	0.736
<i>Confiabilidade Composta</i>	0.792	0.879	0.839	0.746
<i>Validade Discriminante</i>	<i>Inveja</i>	<i>Ostracismo</i>	<i>Boca a Boca Negativo</i>	<i>Comportamento Inovador</i>

<i>Inveja</i>	<i>0.767</i>			
<i>Ostracismo</i>	<i>0.742</i>	<i>0.812</i>		
<i>Boca a Boca Negativo</i>	<i>0.644</i>	<i>0.671</i>	<i>0.870</i>	
<i>Comportamento Inovador</i>	<i>-0.279</i>	<i>-0.307</i>	<i>-0.290</i>	<i>0.744</i>

Nota: Na diagonal principal são reportados os valores da Variância Média Extraída (AVE) e, fora da diagonal, são apresentados os valores das correlações quadráticas entre os construtos do modelo.

Em relação à Variância Média Extraída (AVE), a Tabela 1 mostra que o modelo estrutural desenvolvido apresenta um resultado satisfatório em termos de validade convergente, atendendo ao critério de Fornell e Larcker (Hair *et al.*, 2016; Henseler, Ringle e Sarstedt, 2016; Wong, 2013), uma vez que os valores obtidos para a AVE são superiores a 0,5 para todos os construtos.

Quanto à confiabilidade das respostas obtidas, os valores de Alfa de Cronbach e Confiabilidade Composta apresentados na Tabela 1 permitem concluir que as variáveis latentes que refletem a maioria dos construtos possuem consistência interna satisfatória, considerando que ambas as medidas apresentam valores acima de 0,6, conforme recomendado para estudos exploratórios (Bagozzi e Yi, 1988; Wong, 2013).

Quanto à validade discriminante, a AVE de cada variável latente é maior que o quadrado das correlações com todas as outras variáveis latentes, permitindo concluir, com base no critério de Fornell-Larcker (Bido e Da Silva, 2019; Henseler, Ringle e Sinkovics, 2009), que o modelo possui validade discriminante satisfatória.

Como os resultados da avaliação do modelo de medição foram satisfatórios, prosseguimos para a avaliação do modelo estrutural.

5.3 AVALIAÇÃO DO MODELO ESTRUTURAL

O modelo estrutural foi avaliado com base nos critérios de: Coeficiente de Determinação de Pearson (R^2); Significância das relações estabelecidas; Validade Preditiva (Q^2); e Tamanho do Efeito (f^2), conforme sugerido na literatura (Hair *et al.*, 2019; Henseler, Ringle e Sinkovics, 2009; Wong, 2013).

A Figura 2 mostra o resultado final do modelo estrutural. Nessa perspectiva, pode-se afirmar que: 41,5% da variância do construto do Boca a boca negativo é explicada pelo modelo ($R^2 = 0.415$), principalmente pelo construto Inveja; 61,4% da variância do construto do

Ostracismo é explicada pelo modelo ($R^2 = 0.614$), mais precisamente pelos construtos da Inveja e do Boca a boca negativo e; 10,9% da variância do construto endógeno do Comportamento Inovador é explicada pelo modelo estrutural ($R^2 = 0.109$).

Considerando os parâmetros do coeficiente de determinação, cujos valores de 0,67, 0,33 e 0,19 indicam poder explicativo forte, moderado e fraco, respectivamente (Chin e Newsted, 1999), os resultados obtidos indicam que: O modelo tem poder explicativo entre moderado e forte para os construtos do Boca a Boca negativo e do Ostracismo, enquanto tem um poder explicativo fraco para o construto do Comportamento Inovador.

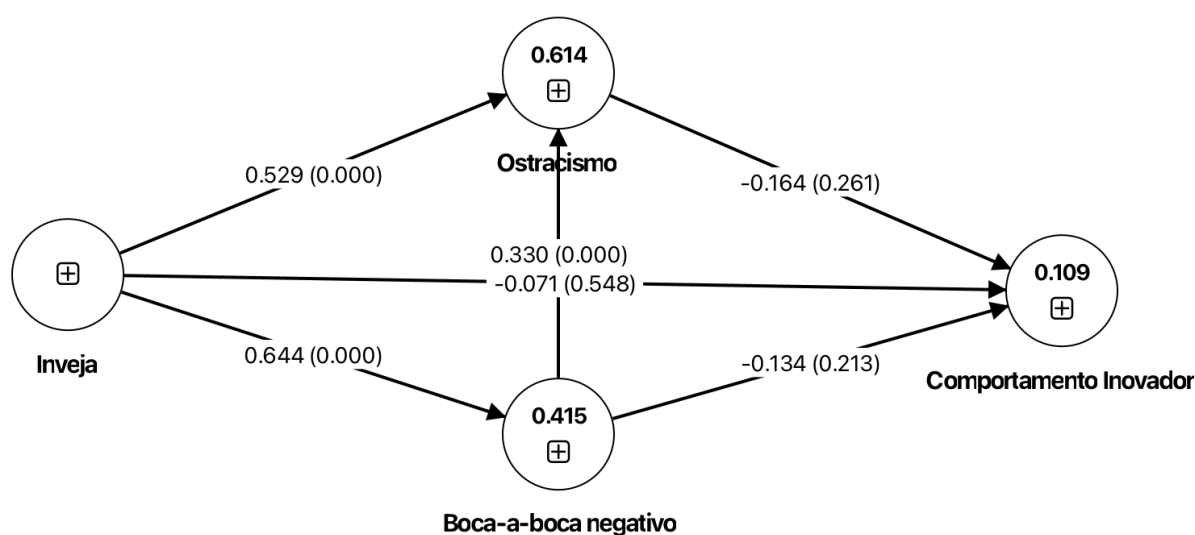


Figura 2- Resultado final do Modelo Estrutural.

Quanto à significância das relações estabelecidas, a Figura 2 mostra que: A Inveja tem influência direta e positiva sobre o Boca a boca Negativo ($\beta = 0,644$; $p < 0,01$) e o Ostracismo ($\beta = 0,529$; $p < 0,01$). Somando-se a isso, o Boca a Boca Negativo também tem influência direta e positiva sobre o Ostracismo ($\beta = 0,330$; $p < 0,01$).

No entanto, como a Figura 2 apresenta apenas as relações diretas, elaboramos a Tabela 2 para avaliar os efeitos totais, ou seja, que considera os efeitos diretos e indiretos em conjunto.

Tabela 2- Efeitos totais entre as relações do modelo estrutural.

Efeitos	Coeficientes	Desvio-padrão	t-value	p-value
Inveja → Boca a Boca Negativo	0.644	0.056	11.500	0.000

Inveja→ Ostracismo	0.742	0.036	20.374	0.000
Inveja→ Comportamento Inovador	-0.279	0.076	3.670	0.000
Boca a Boca Negativo→ Comportamento Inovador	-0.188	0.089	2.114	0.035
Boca a Boca Negativo→ Ostracismo	0.330	0.069	4.790	0.000
Ostracismo→ Comportamento Inovador	-0.164	0.146	1.124	0.261

De acordo com a análise detalhada na Tabela 2, é possível inferir que: considerando os efeitos diretos e indiretos (incorporados nos efeitos totais), a Inveja tem influência negativa sobre o Comportamento Inovador ($\beta = -0,279$; $p < 0,01$), assim como o Boca a Boca negativo também influencia negativamente o Comportamento Inovador ($\beta = -0,188$; $p < 0,01$).

Na relação entre Inveja e Ostracismo, a Tabela 2 mostra que, considerando os efeitos diretos e indiretos, o efeito total da Inveja sobre o Ostracismo é ainda maior ($\beta = 0,742$; $p < 0,01$).

Como mencionado anteriormente, a Validade Preditiva (Q^2) e o Tamanho do Efeito (f^2) foram calculados para completar a análise do modelo estrutural. Essas medidas são importantes porque demonstram a precisão do modelo ajustado e a utilidade de cada construto desenvolvido (Hair *et al.*, 2019; Henseler, Ringle e Sinkovics, 2009; Wong, 2013).

A Tabela 3 mostra os resultados da Validade Preditiva e do Tamanho do Efeito.

Tabela 3- Resumo dos resultados da Validade Preditiva e do Tamanho do Efeito.

Relações entre os construtos	Tamanho do Efeito (f^2)	Validade Preditiva (Q^2)/Construto	Validade Preditiva (Q^2)
Inveja→ Boca a Boca Negativo	0.709	Boca a Boca Negativo	0.402

Inveja→ Comportamento Inovador	0.000	Comportamento Inovador	0.057
Inveja→ Ostracismo	0.415	Ostracismo	0.538
Ostracismo→ Comportamento Inovador	0.011	-	-
Boca a Boca Negativo→ Comportamento Inovador	0.010	-	-

Os valores de 0.02, 0.15 e 0.35 indicam efeitos fraco, moderado e forte, respectivamente, tanto para a Validade Preditiva quanto para o Tamanho do Efeito (Hair, Ringle e Sarstedt, 2013; Henseler, Ringle e Sinkovics, 2009).

Dessa forma, tomando por base os resultados apresentados na Tabela 3 é possível concluir que o construto do Boca a Boca Negativo possui acuracidade (i.e., validade preditiva) forte, com fraco poder para o ajuste do modelo (Tamanho do efeito), que o construto do Comportamento Inovador possui acuracidade (i.e., validade preditiva) entre fraca e moderada e, que o construto do Ostracismo possui acuracidade (i.e., validade preditiva) forte, com fraco poder para o ajuste do modelo (i.e., Tamanho do efeito).

Somando-se a isso, o construto da Inveja, apesar de ter um fraco poder para o ajuste do modelo (i.e., Tamanho do efeito) em relação ao construto do Comportamento Inovador, é extremamente útil para o modelo quando se analisa o seu efeito no Ostracismo e no Boca a Boca Negativo, já que o seu poder para o ajuste do modelo (i.e., Tamanho do efeito) é forte.

Com base na premissa de que os resultados da avaliação do modelo estrutural foram satisfatórios, prosseguimos para o cálculo da Invariância de Medição de Modelos Compostos (MICOM) e da Análise Multigrupo PLS-SEM para responder a hipótese de pesquisa estabelecida.

5.4 MEDIÇÃO DE INVARIÂNCIA DE MODELOS COMPOSTOS (MICOM) E ANÁLISE MULTIGRUPO PLS-SEM

Para determinar os efeitos da inveja com base na dicotomia público versus privado, aplicando a análise multigrupo PLS-SEM, foi necessário avaliar a medição de invariância de modelos compostos (MICOM), composta por: Invariância configural; Invariância composicional; e Igualdade de médias e variâncias dos compostos (Hair *et al.*, 2018; Henseler, Ringle e Sarstedt, 2016; Matthews, 2017).

A Etapa 1 (invariância configural) representa apenas uma análise não estatística da

configuração do modelo, portanto, passamos para a análise da Etapa 2 (invariância composicional). A Tabela 4 mostra os resultados da invariância composicional.

Tabela 4 - Resumo da Invariância Composicional.

Construtos	Correlação Original	Média das Permutações de Correlação	5.0%	P-value da Permutação
Boca a boca negativo	0.999	0.999	0.996	0.454
Comportamento Inovador	0.957	0.967	0.914	0.245
Inveja	0.998	0.997	0.991	0.578
Ostracismo	0.998	0.999	0.997	0.243

Os resultados da Tabela 4 fornecem evidências de que as correlações nos dois grupos (Público e Privado) são significativamente próximas de 1. Em outras palavras, o composto não difere muito entre os grupos, e a invariância composicional pode ser estabelecida (Henseler, Ringle e Sarstedt, 2016; Matthews, 2017).

A Tabela 5 mostra os resultados da igualdade de médias e variâncias dos compostos.

Tabela 5- Resumo da igualdade de médias e variâncias dos compostos

Igualdade das Médias compostas	Diferença Original	Diferença Média das Permutações	2.5%	97.5%	P-Value das Permutações
Boca a boca negativo	0.140	-0.007	-0.258	0.266	0.326
Comportamento Inovador	-0.054	0.004	-0.274	0.275	0.704
Inveja	0.014	-0.009	-0.287	0.242	0.924

Ostracismo	0.099	-0.006	-0.284	0.262	0.447
Igualdade das Variâncias compostas	Diferença Original	Diferença Média das Permutações	2.5%	97.5%	P-Value das Permutações
Boca a boca negativo	0.347	-0.010	-0.479	0.450	0.146
Comportamento Inovador	0.109	-0.021	-0.437	0.403	0.603
Inveja	0.038	-0.011	-0.514	0.467	0.885
Ostracismo	0.073	-0.008	-0.545	0.507	0.805

Os resultados da Tabela 5 permitem concluir que as médias e as variâncias dos compostos não diferem significativamente entre os grupos. Dessa forma, a invariância de medição foi completamente estabelecida (Henseler, Ringle e Sarstedt, 2016; Matthews, 2017). Uma vez validadas as premissas para a aplicação da análise multigrupo PLS-SEM, a Tabela 6 mostra os resultados dos efeitos totais para a dicotomia público versus privado.

Tabela 6 - Resumo da Análise Multigrupo PLS-SEM (Público versus Privado).

Relações	Original (Servidor Público)	Original (Empregado da iniciativa privada)	Diferença original	Diferença média de permutação	2.5%	97.5%	Permutação Valor p
----------	--------------------------------	---	--------------------	-------------------------------	------	-------	--------------------

Boca-a-boca negativo -> Comportamento Inovador	-0,212	-0,125	-0,088	-0,003	-0,341	0,358	0,631
Boca-a-boca negativo -> Ostracismo	0,390	0,255	0,135	0,006	-0,281	0,290	0,355
Inveja -> Boca-a-boca negativo	0,627	0,671	-0,044	-0,003	-0,217	0,217	0,680
Inveja -> Comportamento Inovador	-0,386	-0,207	-0,178	0,001	-0,299	0,279	0,249
Inveja -> Ostracismo	0,773	0,723	0,051	0,000	-0,151	0,140	0,492
Ostracismo -> Comportamento Inovador	-0,255	-0,116	-0,139	-0,002	-0,574	0,553	0,684

Nota: Servidores Públicos (n= 101); Empregados da Iniciativa Privada (n= 108).

Os resultados apresentados na Tabela 6 fornecem evidências de que não existem diferenças estatisticamente significativas para os efeitos da inveja a partir da ótica público versus privado. Em outras palavras, as relações verificadas na avaliação do modelo estrutural

se aplicam para os dois segmentos.

6 DISCUSSÃO

Os resultados apresentados neste estudo permitiram compreender a complexidade das relações entre inveja, ostracismo, boca a boca negativo e comportamento inovador no ambiente organizacional, abrangendo tanto o setor público quanto o privado.

A inveja influencia significativamente o surgimento de práticas de boca a boca negativo ($\beta = 0,644$; $p < 0,01$), e também o comportamento de ostracismo ($\beta = 0,742$; $p < 0,01$). Isso mostra que a inveja não apenas gera emoções negativas, mas também contribui para dinâmicas organizacionais prejudiciais, conforme já discutido por Liu, Geng e Yao (2021) e González-Navarro et al. (2018). A inveja influencia o ostracismo, levando à exclusão de colegas e ao enfraquecimento das conexões interpessoais, como reforçam Sahabuddin et al. (2021) e Tu, Cheng e Liu (2019).

Além disso, a inveja influencia diretamente o comportamento inovador, de maneira negativa ($\beta = -0,279$; $p < 0,01$). Isso confirma os achados de Walter e Au-Yong-Oliveira (2022), que identificaram que emoções destrutivas como a inveja podem inibir processos criativos e a colaboração, comprometendo a inovação. A inveja reduz o comportamento inovador ao provocar isolamento, falta de apoio e resistência à troca de ideias, o que é consistente com os estudos de Breidenthal et al. (2020) e Mao, He e Yang (2021), que apontam que a inveja pode estimular atividades desrespeitosas e gerar conflitos em equipes, prejudicando a criatividade coletiva.

O boca a boca negativo leva à redução do comportamento inovador ($\beta = -0,188$; $p = 0,035$), pois dissemina desconfiança e insatisfação, criando um ambiente organizacional hostil. Essa prática, como afirmam Richins (1983) e Fernandes e Isabella (2020), é resultado de percepções de injustiça e frustrações que não foram bem resolvidas, prejudicando a colaboração e o moral da equipe. Esses efeitos se somam, pois o boca a boca negativo também alimenta o ostracismo ($\beta = 0,330$; $p < 0,01$), reforçando o ciclo de exclusão e isolamento organizacional descrito por Gabalva, Machackova e Dedkova (2021).

Dessa forma, os resultados encontrados estão em conformidade com Şener et al. (2021), que afirmam que a inveja, quando mal gerida, tem consequências destrutivas tanto no comportamento individual quanto nos processos coletivos. Também confirmam os achados de Ng (2017), ao demonstrar que ambientes competitivos e mal estruturados favorecem sentimentos de exclusão e desengajamento, o que reduz o desempenho e a motivação inovadora.

Quanto às diferenças entre os setores público e privado, a análise multigrupo revelou que os efeitos da inveja, do boca a boca negativo e do ostracismo se aplicam tanto a servidores

públicos quanto a empregados da iniciativa privada. Isso confirma que, independentemente da natureza da organização, a inveja exerce efeitos semelhantes sobre o comportamento inovador. Esse achado está alinhado com González-Navarro et al. (2018), que demonstraram que os impactos da inveja são percebidos em ambos os contextos organizacionais, embora com diferentes intensidades conforme a cultura organizacional e as práticas de liderança.

Assim, evidencia-se que a hipótese de investigação estabelecida de que os efeitos da inveja seriam mais visíveis em empregados da iniciativa privada **não foi validada**, já que os resultados não apontaram diferenças estatisticamente significativas entre os grupos. Esse resultado reforça os apontamentos de Şener et al. (2021), ao mostrar que a inveja é uma emoção transversal, que pode afetar negativamente qualquer ambiente organizacional, seja ele público ou privado.

Portanto, compreender a inveja como uma força que ultrapassa fronteiras institucionais é essencial para a formulação de estratégias que promovam ambientes mais saudáveis e colaborativos. As organizações precisam olhar para além da produtividade e considerar as emoções e relações interpessoais como elementos centrais da gestão, como já destacaram Pires e Macêdo (2006) e Munari e Lasta (2018).

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo principal compreender de que forma a inveja influencia o comportamento criativo de profissionais atuantes nos setores público e privado, considerando ainda os efeitos indiretos do ostracismo e do boca a boca negativo no ambiente de trabalho.

Ao longo da pesquisa, esse objetivo foi alcançado de maneira satisfatória. A coleta de dados e as análises realizadas por meio da modelagem de equações estruturais permitiram uma compreensão mais aprofundada dos impactos negativos da inveja na dinâmica organizacional, especialmente no que se refere à capacidade dos indivíduos de desenvolver e aplicar pensamentos criativos.

Inicialmente, partiu-se da hipótese de que os efeitos da inveja seriam mais acentuados entre trabalhadores do setor privado. No entanto, a análise multigrupo não revelou diferenças estatisticamente significativas entre os dois contextos, sugerindo que o impacto da inveja ocorre de forma semelhante em ambos os setores.

Dessa forma, conclui-se que a hipótese inicial não foi confirmada. Ainda assim, esse resultado revela um ponto chave: a inveja é uma emoção genuinamente humana, que transcende as barreiras institucionais e influencia negativamente os comportamentos organizacionais, independentemente do modelo de gestão ou do vínculo profissional.

Em termos teóricos, a pesquisa contribui para o avanço do conhecimento sobre o papel das emoções no ambiente de trabalho, com ênfase na inveja e seus efeitos, muitas vezes negligenciados, sobre o comportamento inovador. Ao considerar aspectos como o isolamento social (ostracismo) e a comunicação negativa, o estudo amplia a compreensão sobre os caminhos por meio dos quais a inveja se manifesta, oferecendo uma perspectiva mais rica e realista das interações interpessoais nas organizações.

No campo prático, os resultados apontam para a necessidade urgente de iniciativas que promovam ambientes de trabalho mais colaborativos e emocionalmente saudáveis. Reconhecer a inveja como uma experiência comum no contexto organizacional pode encorajar líderes e gestores a adotarem uma comunicação mais aberta e a implementarem políticas inclusivas, focadas não apenas em desempenho, mas também no bem-estar emocional e no crescimento coletivo das equipes.

Para futuras investigações, recomenda-se ampliar a diversidade da amostra, incluindo profissionais de diferentes áreas, idades e níveis hierárquicos. Além disso, a adoção de métodos qualitativos ou abordagens mistas pode contribuir para uma compreensão mais profunda dos contextos e motivações relacionados à inveja no ambiente de trabalho. Também seria relevante

explorar intervenções práticas voltadas à gestão dessa emoção, avaliando seus impactos sobre a inovação e o bem-estar dos colaboradores.

Em suma, esta pesquisa buscou explorar um tema delicado, porém essencial para o entendimento das relações humanas nas organizações. Reconhecer, compreender e saber lidar com a inveja representa um passo importante na transformação de desafios emocionais em oportunidades concretas de crescimento, aprendizado e inovação.

REFERÊNCIAS

- BAGOZZI, R. P.; YI, Y. **On the evaluation of structural equation models**. Journal of the Academy of Marketing Science, v. 16, n. 1, p. 74–94, 1 mar. 1988.
- BIDO, D. DE S.; DA SILVA, D. **SmartPLS 3: especificação, estimação, avaliação e relato**. Administração Ensino e Pesquisa, v. 20, n. 2, p. 1–31, 2019.
- BINIARI, M. G.; HUY, Q. N. **Bringing the honey out of people: How managing envy helps the organizational innovation process** 71st Annual Meeting of the Academy of Management - West Meets East: Enlightening, Balancing, Transcending. *Anais... Em: 71ST ANNUAL MEETING OF THE ACADEMY OF MANAGEMENT - WEST MEETS EAST: ENLIGHTENING, BALANCING, TRANSCENDING*, AOM 2011. Academy of Management, 2011.
- BONG, L. S.; HAO, L. S.; MAERTZ, C. **The relative impact of employees' discrete emotions on employees' negative word-of-mouth (NWOM) and counterproductive workplace behavior (CWB)**. Journal of Product & Brand Management, v. 31, n. 7, p. 1018–1032, 2022.
- BREIDENTHAL, A. P.; LIU, D.; BAI, Y.; MAO, Y. **The dark side of creativity: Coworker envy and ostracism as a response to employee creativity**. Organizational behavior and human decision processes, v. 161, p. 242–254, 1 nov. 2020.
- CANEN, A. G.; CANEN, A. **Challenging envy in organizations: multicultural approaches and possibilities**. Business Strategy Series, v. 13, n. 5, p. 199–207, 2012.
- CHEN, H.; LI, S. **Measuring the Psychological Distance between an Organization and Its Members—The Construction and Validation of a New Scale**. Frontiers in psychology, v. 8, 2018.
- CHIN, W. W.; NEWSTED, P. R. **Structural equation modeling analysis with small samples using partial least squares**. *Em: HOYLE, R. H. (Ed.). Statistical strategies for small sample research*. [s.l.] Thousand Oaks, CA: Sage., 1999. p. 307–341.
- CHU, F.; ZHANG, W.; WU, S.; LIU, G. **How Does Individual-Level Envy Affect Team Creativity? Effects of Knowledge Seeking and Moral Reflection**. SAGE Open, v. 11, n. 4, p. 1–11, 1 out. 2021.
- CHUA, Y. P. **A Step-by-step Guide PLS-SEM Data Analysis Using SmartPLS 4**. [s.l.] Researchtree Education, 2022.
- COCKING, R. R.; ANN RENNINGER, K. **The Development and Meaning of Psychological Distance**. [s.l.] Psychology Press, 2013.
- COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Business Research Methods**. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2014. v. twelfth edition.
- CRESWELL, J. W. **Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods**

Approaches. Thousand Oaks, California: Sage, 2014. v. 4th

CUKIER, Rosa. **Psicossociodrama da inveja: atire a primeira pedra se você puder!.** Revista Brasileira de Psicodrama, v. 19, n. 1, p. 13-33, 2011.10, n. 4, p. 31-49, 2019.

DETERT, JAMES R; EDMONDSON, AMY C. IMPLICIT VOICE THEORIES: TAKEN-FOR-GRANTED RULES OF SELF-CENSORSHIP AT WORK. **Academy of Management Journal**, Revista de administração, v. 54, n. 3, p. 461–488, 2011.

DEVELLIS, R. F. **Scale Development: theory applications. 4.** [s.l.] Sage Publications, Inc, 2016.

EDWARDS, J. R.; BAGOZZI, R. P. **On the nature and direction of relationships between constructs and measures.** Psychological methods, v. 5, n. 2, p. 155–174, 2000.

ESTÉVEZ, Alejandro N. **Ostracismo organizacional: tipología y etapas.** Cuadernos del INAP (CUINAP), n. 1, 2020.

FERNANDES, Roberta Duarte; ISABELLA, Giuliana. **Investigando as estratégias de respostas quanto ao boca a boca negativo on-line.** Revista de Administração de Empresas, v. 60, p. 33-46, 2020.

FESTINGER, L. **A Theory of Social Comparison Processes.** Human relations; studies towards the integration of the social sciences, v. 7, n. 2, p. 117–140, 1954.

GALBAVA, Simona; MACHACKOVA, Hana; DEDKOVA, Lenka. **Ciberostracismo: consequências emocionais e comportamentais nas interações nas redes sociais.** Comunicar: Media Education Research Journal , v. 29, não. 67, pág. 9-19, 2021.

GOMES, Giancarlo; TORRENS, Edson; SCHONS, Manuir; SORGETZ, Bárbara; **Cultura organizacional e inovação: uma perspectiva a partir do modelo de Schein.** Revista de Administração da UNIMEP, v. 15, n. 1, p. 51-72, 2017.

GONZÁLEZ-NAVARRO, Pilar; ZURRIAGA-LLORENS, Rosario; TOSIN OLATEJU, A.; LLINARES-INSA, L. I. **Envy and Counterproductive Work Behavior: The Moderation Role of Leadership in Public and Private Organizations.** International journal of environmental research and public health, v. 15, n. 15, p. 1455, 10 jul. 2018.

GRÉGOIRE, Y.; LAUFER, D.; TRIPP, T. M. **A comprehensive model of customer direct and indirect revenge: understanding the effects of perceived greed and customer power.** Journal of the Academy of Marketing Science, v. 38, n. 6, p. 738–758, 2010.

HAIR, J. F.; RISHER, J. J.; SARSTEDT, M.; RINGLE, C. M. **When to use and how to report the results of PLS-SEM.** European Business Review, v. 31, n. 1, p. 2–24, 2019.

HAIR, J. F., Jr *et al.* **A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM).** [s.l.] SAGE Publications, Thousand Oaks., 2016.

_____. **Advanced Issues in Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM).** [s.l.] Thousand Oaks, CA: Sage., 2018.

HAIR, J. F.; RINGLE, C. M.; SARSTEDT, M. **Partial Least Squares Structural Equation Modeling: Rigorous Applications, Better Results and Higher Acceptance.** Long range planning, v. 46, n. 1-2, p. 1–12, 2013.

HENSELER, J.; RINGLE, C. M.; SARSTEDT, M. **Testing measurement invariance of composites using partial least squares.** International Marketing Review, v. 33, n. 3, p. 405–431, 2016.

HENSELER, J.; RINGLE, C. M.; SINKOVICS, R. R. **The use of partial least squares path modeling in international marketing.** Em: SINKOVICS, R.R. AND GHOURI, P.N. (Ed.). . New Challenges to International Marketing. [s.l.] Emerald Group Publishing Limited, 2009. v. 39p. 277–319.

HULLAND, J. **Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: a review of four recent studies.** Strategic Management Journal, v. 20, n. 2, p. 195–204, 1999.

LEAHY, R. L. **Cognitive-Behavioral Therapy for Envy.** Cognitive therapy and research, v. 45, n. 3, p. 418–427, 2021.

LI, M.; XU, X.; KWAN, H. K. **The antecedents and consequences of workplace envy: A meta-analytic review.** Asia Pacific Journal of Management, 2021.

LIU, F.; LIU, D.; ZHANG, J.; MA, J. **The relationship between being envied and workplace ostracism: The moderating role of neuroticism and the need to belong.** Personality and individual differences, v. 147, p. 223–228, 1 set. 2019.

LIU, H.; GENG, J.; YAO, P. **Relationship of Leadership and Envy: How to Resolve Workplace Envy with Leadership-A Bibliometric Review Study.** Journal of Intelligence, v. 9, n. 44, p. 1–28, 7 set. 2021.

MACCALI, Nicole; KUABARA, Paula; TAKAHASHI, Adriana; ROGLIO, Karina; BOEHS, Samantha; **As práticas de recursos humanos para a gestão da diversidade: a inclusão de deficientes intelectuais em uma federação pública do Brasil.** RAM. Revista de Administração Mackenzie, v. 16, p. 157-187, 2015.

MAO, Y.; HE, J.; YANG, D. **The dark sides of engaging in creative processes: Coworker envy, workplace ostracism, and incivility.** Asia Pacific Journal of Management, v. 38, n. 4, p. 1261–1281, 1 dez. 2021.

MARQUES, Ricardo; CAVALCANTE, Carlos Eduardo; FERRAZ, Tairine Vieira. **“O monstro de olhos esverdeados”:** gestão da inveja em uma organização educacional. Race: revista de administração, contabilidade e economia, v. 16, n. 1, p. 283-304, 2017.

MARQUETTO, Matheus Frohlich; DE OLIVEIRA, Marta Olivia Rovedder. **Anger, Desire for Revenge and Negative Word of Mouth-A Theoretical. Review from the View of Consumer Behavior on the Internet,** PMKT - Brazilian Journal of Marketing Research, Opinion and Media (PMKT online) | ISSN 2317-0123 (on-line) | ISSN 1983-9456 (printed version 2008-2013) | São Paulo, v. 12, n. 1, p. 22-34, January-April, 2019.

MATTHEWS, L. **Applying Multigroup Analysis in PLS-SEM: A Step-by-Step Process**. Em: LATAN, H.; NOONAN, R. (Eds.). **Partial Least Squares Path Modeling: Basic Concepts, Methodological Issues and Applications**. Cham: Springer International Publishing, 2017 p. 219–243.

MENAN, Marcela Grubisich. **A importância da comunicação interna nas organizações**. Faculdade de Inesul. Londrina. São Paulo, 2009.

MUNARI, Luiz; LASTA, Elisangela. **A inveja no âmbito organizacional**, Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, 2018.

NAZIR, Sajjad *et al.* **How organization justice and perceived organizational support facilitate employees' innovative behavior at work**. Employee Relations: The International Journal, v. 41, n. 6, p. 1288-1311, 2019.

NETEMEYER, R. G.; BEARDEN, W. O.; SHARMA, S. **Scaling Procedures: issues applications**. Thousand Oaks: Sage Publications, 2003.

NG, T. W. H. **Can idiosyncratic deals promote perceptions of competitive climate, felt ostracism, and turnover?** Journal of vocational behavior, v. 99, p. 118–131, 2017.

PENG, H.; BELL, C.; LI, Y. **How and when intragroup relationship conflict leads to knowledge hiding: the roles of envy and trait competitiveness**. International Journal of Conflict Management, v. 32, n. 3, p. 383–406, 2020.

PINTO, Inês Ferreira. **Comportamento inovador—a influência da cultura organizacional, da gestão e dos colegas**. 2019. Dissertação de Mestrado. Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (Portugal).

PIRES, José Calixto de Souza; MACÊDO, Kátia Barbosa. **Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil**. Revista de administração pública, v. 40, p. 81-104, 2006.

PUGAS, Maurício Alves Rodrigues *et al.* **Mensuração da relação entre o comportamento inovador, contatos externos, liderança participativa e resultados inovadores: um estudo exploratório por meio de equações estruturais**. Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace, v. 8, n. 2, p. 92-105, 2017.

RICHINS, Marsha L. **Negative word-of-mouth by dissatisfied consumers: A pilot study**. Journal of marketing, v. 47, n. 1, p. 68-78, 1983.

SAHABUDDIN, Md; QINGMEI, Tan; ARSLAN, Ayub; e TEHREEM, Fatima; MUSTAFÁ Ishaq; Khan, Ali Junaid; **Workplace ostracism and employee silence: an identity-based perspective**. Kybernetes, v. 52, n. 1, p. 97-120, 2021.

SAUNDERS, M.; LEWIS, P.; THORNHILL, A. **Research Methods for Business Students**. Harlow, Essex, United Kingdom: Pearson Education, 2007. v. Fourth Edition

SCOTT, Susanne G.; BRUCE, Reginald A. **Determinantes do comportamento inovador: Um modelo de caminho de inovação individual no local de trabalho**. Academy of management journal , v. 37, n. 3, p. 580-607, 1994.

ŞENER, İ.; ERDILEK KARABAY, M.; ELÇİ, M.; ERMAN, H. **Does workplace envy always have detrimental consequences in organizations? A study of public and private sector employees.** *Kybernetes. The International Journal of Cybernetics, Systems and Management Sciences*, v. 51, n. 9, p. 2712–2732, 2021.

SILVA, Mary Dayane Souza, ROAZZI, Antonio; SOUSA, Francisca R. L.; SILVA, Adriana S; Silva, Geymeesson B; **Inveja na percepção dos professores universitários de instituições públicas Paraibanas.** *Revista Brasileira de Administração Científica*, v. 10, n. 4, p. 31-49, 2019.

TEKELI, Mehmet; ÖZKOÇ, Aziz Gökhan. **The effect of proactive personality and locus of control on innovative work behavior: the mediating role of work engagement.** *Anais Brasileiros de Estudos Turísticos*, 2022.

TEREK, E.; NIKOLIĆ, M.; ČOČKALO, D.; BOŽIĆ, S.; NASTASIĆ, A. Enterprise potential, entrepreneurial intentions and envy. **Central European Business Review**, v. 6, n. 2, p. 30–41, 2017.

THOMAS, M.; TSAI, C. I. **Psychological Distance and Subjective Experience: How Distancing Reduces the Feeling of Difficulty.** *The Journal of consumer research*, v. 39, n. 2, p. 324–340, 2011.

TOMEI, P. A.; BELLE, F. **Álise comparativa da gerência da inveja nas organizações brasileiras e francesas.** *RAUSP Management Journal*, v. 32, n. 1, p. 5-13, 1997.

TROPE, Y.; LIBERMAN, N.; WAKSLAK, C. **Construal Levels and Psychological Distance: Effects on Representation, Prediction, Evaluation, and Behavior.** *Journal of consumer psychology: the official journal of the Society for Consumer Psychology*, v. 17, n. 2, p. 83–95, 2007.

TU, M.; CHENG, Z.; LIU, W. **Spotlight on the Effect of Workplace Ostracism on Creativity: A Social Cognitive Perspective.** *Frontiers in psychology*, v. 10, p. 1215, 29 maio 2019.

VELOSO, A.; ROQUE, H.; FERREIRA, A. T.; GOMES, J. **Características Psicométricas de uma Medida Adaptada de Comportamento Inovador no Trabalho.** *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, v.23, n.1, p. 141-152, 2021.

WALTER, C. E.; AU-YONG-OLIVEIRA, M. **An exploratory study on the barriers to innovative behavior: the spiteful effect of envy.** *Journal of Organizational Change Management*, v. 35, n. 6, p. 936–960, 2022.

_____. **The spiteful effect of envy on innovative behavior: evidence through the individualism vs. collectivism cultural dimension.** *Management research review*, v. 48, n. 6, p. 908–939, 2025.

WERLANG, Nathalia Berger; EPPING, Franciele; HISTER, Camila. **Comportamento inovador em empresas de tecnologia: um estudo de oportunidades e desafios.** *Revista Gestão e Conhecimento*, v. 12, n. 1, 2018.

WONG, K. K.-K. **Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) techniques using SmartPLS.** *Marketing Bulletin*, v. 24, n. 1, p. 1–32, 2013.

XUE, Y.; LI, X.; WANG, H.; ZHANG, Q. **How Employee's Leadership Potential Leads to Leadership Ostracism Behavior:** The Mediating Role of Envy, and the Moderating Role of Political Skills. *International journal of environmental research and public health*, v. 17, n. 3080, p. 1–15, 2020.

ANEXO

ANEXO A – Questionário utilizado na pesquisa com profissionais do setor público e privado.

1. Sinto-me feliz em tentar coisas novas / I feel happy to try new things.*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree
- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree
- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

1.1 Gosto da ideia de mudar o atual estado de coisas / I like the idea of changing the current state of affairs*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree
- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree
- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

1.2 Sinto-me otimista quanto a mudanças / I feel optimistic about change*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree
- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree
- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

1.3 Gosto de pensar que tenho o poder de mudar o mundo ao meu redor / I like to think that I have the power to change the world around me.*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree
- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree
- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

1.4 Frequentemente recorro às minhas experiências intelectuais passadas para resolver um problema / I often draw on my past intellectual experiences to solve a problem.*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree
- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree
- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

1.5 Me sinto feliz ao lidar com novos desafios / I am happy to deal with new challenges.*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree
- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree
- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

1.6 Acredito que a inovação advém da capacidade de combinar conhecimentos de várias fontes / I believe that innovation comes from the ability to combine knowledge from various sources.*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree
- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree
- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

1.7 Sinto-me frustrado com coisas repetitivas / I get frustrated with repetitive things.*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree
- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree
- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

1.8 Gosto de resolver problemas que sejam desafiadores e exijam criatividade / I enjoy solving problems that are challenging and require creativity.*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree

☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree

☐ 4. Concordo / Agree

☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

2. Sinto-me mal ao ver um colega do trabalho (ou da universidade) a ter reconhecimento por algo que fez / I feel bad seeing a colleague from work (or university) getting recognition for something they did.*

☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree

☐ 2. Discordo / Disagree

☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree

☐ 4. Concordo / Agree

☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

2.1 Acredito que as pessoas tentam fazer coisas diferentes para chamar a atenção / I believe that people try to do different things to get attention*

☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree

☐ 2. Discordo / Disagree

☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree

☐ 4. Concordo / Agree

☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

2.2 Quando vejo alguém a ter bons resultados, sempre acho que posso fazer melhor / When I see someone having good results, I always think I can do better.*

☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree

☐ 2. Discordo / Disagree

☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree

☐ 4. Concordo / Agree

☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

2.3 Detesto ver pessoas tentando fazer coisas novas / I hate to see people trying to do new things.*

☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree

☐ 2. Discordo / Disagree

☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree

☐ 4. Concordo / Agree

☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

2.4 Quando vejo alguém a ter bons resultados, sinto vontade de estar no seu lugar / When I see someone having good results, I feel like being in their place.*

☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree

☐ 2. Discordo / Disagree

☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree

☐ 4. Concordo / Agree

☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

2.5 Frequentemente comparo meu desempenho com os meus colegas / I often compare my performance with my colleagues.*

☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree

☐ 2. Discordo / Disagree

☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree

☐ 4. Concordo / Agree

☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

2.6 Sinto que sou melhor do que os meus colegas na maioria das coisas que faço / I feel I am better than my colleagues at most of the things I do.*

☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree

☐ 2. Discordo / Disagree

☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree

☐ 4. Concordo / Agree

☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

2.7 Não costumo dar reconhecimento para alguém que fez algo diferente / I don't usually give recognition to someone who has done something different.*

☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree

☐ 2. Discordo / Disagree

☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree

☐ 4. Concordo / Agree

☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

3. Não gosto de estar ao lado de pessoas mais capazes do que eu / I don't like to be around people who are more capable than I am.*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree
- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree
- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

3.1 Não costumo conversar com pessoas mais capazes do que eu / I don't usually talk to people who are more capable than I am.*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree
- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree
- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

3.2 Quando alguém que é considerado inteligente é evitado por outras pessoas, costumo fazer o mesmo / When someone who is considered intelligent is avoided by other people, I usually do the same.*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree
- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree
- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

3.3 Acredito que pessoas inteligentes são problemáticas e devem ser evitadas / I believe that intelligent people are problematic and should be avoided.*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree
- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree
- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

3.4 As pessoas que são mais capazes do que eu costumam me irritar, logo, evito-as / People

who are more capable than I am usually annoy me, so I avoid them.*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree
- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree
- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

3.5 Pessoas inteligentes costumam ser excêntricas, o que me deixa desconfortável / Smart people are usually eccentric, which makes me uncomfortable.*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree
- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree
- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

3.6 A maneira como as pessoas tentam mudar as coisas o tempo todo irrita me, penso que isso deve ter limites / The way people try to change things all the time annoys me, I think there must be limits.*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree
- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree
- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

3.7 Acredito que as pessoas inteligentes devem se curvar à vontade da maioria / I believe that intelligent people should bow to the will of the majority.*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree
- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree
- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

4. Eu falo negativamente dos colegas de trabalho que não gosto. / I spread negative word-of-mouth about co-workers that I dislike.*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree

- ☐ 2. Discordo / Disagree
- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree
- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

4.1 Costumo prejudicar a imagem dos colegas de trabalho que não gosto para os meus amigos no trabalho. / I often denigrate the image of co-workers I don't like to my friends at work.*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree
- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree
- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

4.2 Quando meus colegas de trabalho buscam por ajuda, digo-lhes para não procurarem um colega de trabalho que não gosto. / When my co-workers look for help, I tell them not to look for a co-worker I don't like.*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree
- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree
- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

5. Me sinto especialmente próximo do colega de trabalho que não gosto/ I feel spatially close to the coworker I don't like.*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree
- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree
- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

5.1 Sinto que estou no mesmo lugar que o colega de trabalho que não gosto/ I feel like I'm in the same place as the coworker I don't like.*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree

- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree
- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

5.2 Sinto que o colega de trabalho que não gosto e eu respondemos um ao outro de forma próxima/ I feel that the coworker I don't like and I respond to each other closely.*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree
- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree
- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

5.3 Sinto que o colega de trabalho que não gosto interage com outras pessoas no mesmo lugar que eu/ I feel that the co-worker I don't like interacts with other people in the same place as me.*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree
- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree
- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

6. Sinto que interajo com o colega de trabalho que não gosto ao mesmo tempo que outros colegas, ou seja, de forma simultânea/I feel that I interact with the co-worker I don't like at the same time as other colleagues, i.e. simultaneously.*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree
- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree
- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

6.1 Sinto que não fico temporariamente distante do colega de trabalho que não gosto/I feel like I'm not temporarily distanced from the coworker I don't like.*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree
- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree

- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

6.2 Sinto que o colega de trabalho que não gosto dá respostas rápidas para as minhas ações/I feel that the coworker I don't like is quick to respond to my actions.*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree
- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree
- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

7. Sinto que é fácil se tornar amigo do colega de trabalho que não gosto/I feel it's easy to become friends with a coworker I don't like.*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree
- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree
- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

7.1 Sinto que me tornei mais próximo socialmente do colega de trabalho que não gosto/I feel I've become closer socially to the coworker I don't like.*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree
- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree
- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

7.2 Sinto que o colega de trabalho que não gosto é uma pessoa socialmente importante para mim/I feel that the co-worker I don't like is a socially important person to me.*

- ☐ 1. Discordo totalmente / Totally disagree
- ☐ 2. Discordo / Disagree
- ☐ 3. Nem concordo nem discordo / Do not agree or disagree
- ☐ 4. Concordo / Agree
- ☐ 5. Concordo totalmente / Totally agree

Idade (anos) / Age (years)

☐ 12-18

☐ 19-25

☐ 26-35

☐ 36-50

☐ 51-67

☐ 68-110

Género / Gender

☐ Masculine / Masculino

☐ Feminino / Feminine

☐ Outra:

Vínculo Profissional / Type of employment*

☐ Empregado da Iniciativa Privada / Private company employee

☐ Servidor Público/ Civil Servant