



LETICIA RAVANHANI RIBEIRO

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**FOFOCAS NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL: Uma Análise
Bibliométrica da Produção Científica Global (2020-2025)**

Orientador: Prof. Dr^a. Sibelly Resch

Naviraí-MS

2026



FOFOCAS NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL: Uma Análise Bibliométrica da Produção Científica Global (2020-2025)

Leticia Ravanhani Ribeiro

RESUMO

A fofoca é um fenômeno social presente em todas as relações sociais, inclusive nas organizações, influenciando as relações interpessoais, a comunicação informal e as percepções no ambiente de trabalho. Diante da importância do tema, este estudo teve como objetivo analisar a produção científica global sobre fofoca, com ênfase no contexto organizacional, no período de 2020 a 2025, por meio de uma abordagem bibliométrica. A pesquisa baseou-se em 305 artigos indexados na base Scopus, analisados com o auxílio do software VOSviewer. Os resultados indicam crescimento das publicações ao longo do período e evidenciam que a literatura se estrutura principalmente em torno de eixos relacionais e comunicacionais, da distinção entre fofoca positiva e negativa, mediada por processos de avaliação e percepção. A partir desses achados, o estudo aponta implicações práticas para as organizações, destacando a importância de estratégias de gestão de pessoas voltadas à melhoria da comunicação interna, ao fortalecimento das relações interpessoais e à atuação preventiva sobre conflitos decorrentes da comunicação informal. Conclui-se que, embora a fofoca seja frequentemente associada a efeitos negativos, sua compreensão como fenômeno social complexo pode subsidiar práticas gerenciais mais conscientes e alinhadas às dinâmicas informais do ambiente de trabalho.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas; Comportamento Organizacional; Fofoca; Bibliometria; VOSviewer.

1 INTRODUÇÃO

A fofoca é um fenômeno social onipresente, intrínseco às interações humanas e capaz de moldar a interpretação de comportamentos e a construção de vínculos. No cenário contemporâneo, caracterizado pela celeridade informacional, essa forma de comunicação informal ganha capilaridade e frequência, encontrando nas organizações, que são ambientes de convivência constante e interdependência, um terreno fértil para sua disseminação (Giardini; Wittek, 2019).

Conceitualmente, a fofoca situa-se na troca de informações entre um emissor e um receptor sobre um alvo ausente (Cruz, 2024). Embora o senso comum e parte da literatura tendam a associá-la predominantemente a avaliações negativas e danos interpessoais (Subhekti; Nadia, 2024), trata de um mecanismo complexo. Giardini e Wittek (2019) alertam para a dualidade do fenômeno, destacando que, se por um lado pode ser um instrumento de manipulação e difamação, por outro, atua como regulador de normas sociais e elemento de coesão grupal.

A relevância de investigar esse tema reside justamente em sua ambiguidade. Conforme observam Lima (2023) e Condeças (2020), processos de comunicação informal, muitas vezes negligenciados pela gestão formal, exercem influência direta sobre o clima organizacional, podendo tanto degradar o bem-estar e a produtividade quanto fortalecer laços, dependendo de como são gerenciados.

Diante da natureza multifacetada do fenômeno e da diversidade de abordagens teóricas, esta pesquisa tem como objetivo geral analisar a produção científica sobre fofoca, com ênfase no contexto organizacional. Especificamente, com base em dados da Scopus (2020-2025), o estudo pretende (a) mapear a evolução temporal, países e periódicos mais produtivos; e (b) analisar as redes de coocorrência de palavras-chave para identificar clusters temáticos. Espera-se, assim, oferecer subsídios práticos que qualifiquem as práticas de gestão de pessoas frente às dinâmicas informais de comunicação.

2 A FOFOCA(GOSSIP) NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

A dinâmica interna das organizações é moldada por uma complexa teia de interações, onde a fofoca transcende a mera comunicação trivial, afetando a percepção de realidade e as relações de poder. Para compreender esse fenômeno, Cruz (2024) propõe uma definição integradora baseada na tríade da fofoca, composta por um remetente que corresponde a quem fala, um receptor que corresponde a quem ouve, e um alvo que corresponde a sobre quem se

fala, sendo mandatório que este último esteja ausente ou desconheça o conteúdo no momento da interação. Ademais, para além dessa estrutura básica, a literatura contemporânea enfatiza que a fofoca é dimensional, variando em formalidade e, crucialmente, em valência. Cruz (2024) argumenta que é fundamental dissociar a valência (positiva, negativa ou neutra) da função social (cooperativa ou competitiva). Ou seja, o impacto da fofoca depende menos de seu conteúdo intrínseco e mais do contexto e da intenção com que é compartilhada.

Sob essa perspectiva, a valência negativa envolve críticas ou informações prejudiciais, frequentemente associadas a sentimentos de injustiça e ameaça à reputação. Estudos de Subhekti e Nadia (2024) e Greenslade-Yeats et al. (2025) indicam que, sob a ótica do alvo, esse tipo de comunicação gera insegurança psicológica, distanciamento relacional e percepção de exclusão. Por outro lado, a valência positiva — caracterizada por elogios e reconhecimento de competências — pode atuar como reforço de normas desejáveis e fortalecimento de vínculos, suprimindo lacunas deixadas por sistemas formais de feedback (Ferrari, 2015). Além disso, a valência neutra, embora menos explorada, refere-se à troca de informações factuais ou de atualizações sobre mudanças organizacionais. Segundo Cruz (2024), essa modalidade funciona como um mecanismo de redução de incertezas e construção de sentido coletivo (sensemaking) em ambientes marcados por assimetria informacional.

A partir dessas considerações, torna-se evidente que a influência da fofoca sobre o clima organizacional é direta e significativa. Quando a comunicação informal assume caráter malicioso ou persistente, ela ultrapassa a esfera individual e contamina a dinâmica coletiva. Nonato (2018) e Gouveia et al. (2011) destacam que a circulação de informações não verificadas molda a percepção sobre lideranças e pares, podendo erodir a base da confiança necessária para o trabalho colaborativo. Consequentemente o impacto mais severo é observado na fragilização dos vínculos. Ambientes saturados por fofocas negativas tendem a apresentar maior segregação entre grupos "panelinhas" e hostilidade competitiva. Conforme ressaltam Freitas e Souza (2018), a qualidade das relações interpessoais é um preditor chave do engajamento; logo, a deterioração dessas relações via fofoca resulta em queda de produtividade, aumento do estresse ocupacional e, em última instância, elevação das taxas de rotatividade (Condeças, 2020).

Diante desse cenário, a inevitabilidade da fofoca como processo social, o papel da Gestão de Pessoas (GP) desloca da tentativa de supressão para a mediação estratégica. Giardini e Wittek (2019) sugerem que a fofoca deve ser lida pela gestão como um termômetro das relações de poder e das falhas na comunicação formal. Portanto a atuação da GP deve ser

preventiva e cultural. Em vez de apenas punir desvios, cabe à área promover canais de escuta ativa e transparência que reduzam o espaço para especulações nocivas (Bueno, 2012). Silva, Silva e Souza (2023) alertam que a omissão da gestão frente a conflitos gerados por fofocas pode escalar tensões latentes, transformando desentendimentos pontuais em crises de clima organizacional. Nesse contexto, a liderança exerce função central. Godinho (2023) e Serrano (2010) argumentam que o comportamento ético dos líderes estabelece o padrão moral da equipe. Ao demonstrar coerência e não engajar em fofocas destrutivas, a liderança e a GP fomentam um ambiente de segurança psicológica, onde a comunicação informal serve à integração e não à segregação.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa caracteriza, quanto aos seus procedimentos, como bibliográfica, uma vez que é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente por artigos científicos e livros. A principal vantagem desse delineamento reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente. No que tange aos seus objetivos gerais, o estudo adota uma abordagem exploratória. Conforme Gil (2008), as pesquisas exploratórias têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos para estudos posteriores. Este tipo de pesquisa é realizado especialmente quando o tema escolhido requer uma visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato. Dessa forma a escolha por essa abordagem justifica-se, portanto, pela necessidade de mapear e analisar padrões de produção científica de maneira sistemática, utilizando indicadores numéricos para compreender o panorama teórico sobre o tema.

Além disso, quanto aos fins, o estudo classifica-se como descritivo. Gil (2008) define que as pesquisas deste tipo têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Neste trabalho, essa descrição volta-se para as características da produção científica global sobre fofocas organizacionais. Corroborando essa perspectiva, Godinho (2023) afirma que a pesquisa de caráter descritivo é uma abordagem valiosa que busca elucidar e entender as características fundamentais de uma população ou fenômeno, assim como estabelecer conexões entre variáveis. Ao contrário de métodos puramente exploratórios, essa abordagem concentra-se na observação e na descrição minuciosa, permitindo uma compreensão abrangente dos elementos em estudo.

A coleta de dados foi realizada na base Scopus, em 17 de outubro de 2025. Portanto, os trabalhos publicados após este período e até o final de 2025 não são contemplados na coleta e análise. A escolha dessa base deve-se à sua ampla cobertura de periódicos revisados por pares nas áreas de negócios e psicologia. Adotou-se uma estratégia de busca estruturada (*String* de Busca) utilizando “*gossip*” (fofoca) nas palavras-chave como operador booleano, restringindo-se os resultados a artigos científicos (*articles*) publicados entre 2020 e 2025. As áreas de conhecimento selecionadas foram Administração (*Business, Management and Accounting - BUSI*), Ciências da Decisão (*Decision Sciences - DECI*), Psicologia (*Psychology- PSYC*) e Sociologia (*Social Sciences - SOCI*). Os dados foram exportados em formato RIS e padronizados para exclusão de duplicatas e harmonização de nomes.

Cabe destacar que a estratégia de busca utilizou exclusivamente o termo “*gossip*”, o qual é empregado em diferentes áreas do conhecimento, especialmente na Psicologia, para tratar da fofoca em múltiplos contextos sociais. Dessa forma, o *corpus* inicial incluiu estudos que abordam o fenômeno para além do ambiente organizacional. No entanto, conforme indicado pela literatura, a compreensão da fofoca em contextos não organizacionais contribui para o entendimento de suas funções sociais, comunicacionais e interpretativas, que também se manifestam no ambiente de trabalho (Giardini; Wittek, 2019; Dores Cruz, 2024). Assim, a análise bibliométrica priorizou a identificação de padrões, temas e estruturas conceituais que dialogam com o contexto organizacional, conforme evidenciado nos clusters e nos termos recorrentes relacionados ao ambiente de trabalho, aos empregados e às relações interpessoais.

Para o processamento e visualização dos dados, utilizou-se o software VOSviewer (versão 1.6.20), ferramenta reconhecida para o mapeamento de redes bibliométricas (Van Eck; Waltman, 2010).

A análise focou na coocorrência de termos presentes nos títulos e resumos dos artigos (*text data*). Para garantir a relevância dos resultados, definiu-se um limiar de corte (*threshold*) de 12 ocorrências mínimas por termo. Do total de 6.252 termos extraídos inicialmente, 101 atenderam ao critério e compuseram o mapa final de análise. O software aplicou algoritmos de modularidade para agrupar esses termos em *clusters* temáticos. Posteriormente, realizou-se uma análise qualitativa dos resumos dos artigos mais representativos de cada *cluster*, visando interpretar as principais dimensões conceituais e tendências de pesquisa sobre o fenômeno da fofoca no ambiente de trabalho. Por fim a revisão textual, a verificação de coerência teórica e a padronização das referências foram realizadas com apoio de ferramentas de inteligência

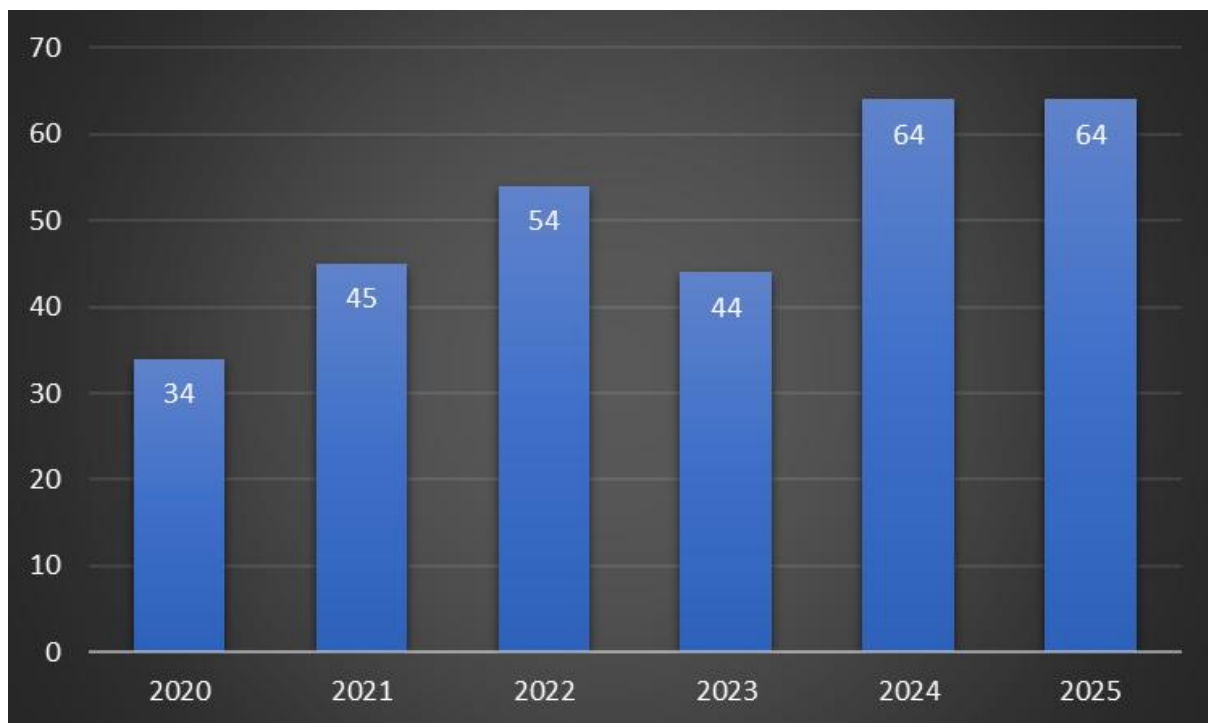
artificial generativa (ChatGPT 5.2 e Gemini), utilizadas como recurso de revisão linguística e organização.

4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Este capítulo apresenta e discute os principais resultados obtidos a partir da análise bibliométrica da produção científica sobre fofoca com foco no ambiente organizacional tendo como base os dados de artigos extraídos da base Scopus no período de 2020 a 2025. A análise dos indicadores de produção, distribuição geográfica, periódicos mais relevantes e redes de coocorrência de termos permite identificar padrões, tendências e estruturas que caracterizam o campo de pesquisa.

A Figura 01 evidencia a evolução temporal das publicações científicas sobre fofoca no contexto e período analisado. Observa-se uma tendência de crescimento, a despeito do leve declínio observado em 2023. Esse comportamento indica um interesse acadêmico crescente pelo tema, pois acredita-se que se trata de um fenômeno relevante para a compreensão do comportamento organizacional contemporâneo.

Figura 01 – Quantidade de artigos publicados por ano



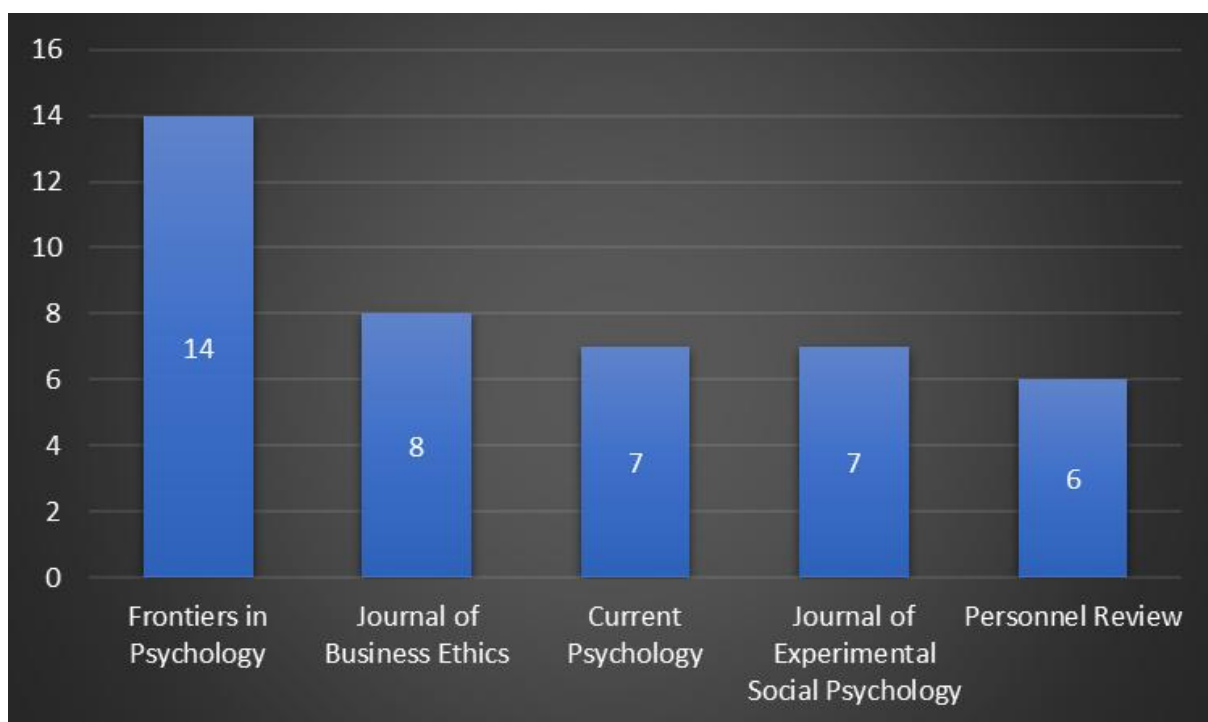
Fonte: elaborado pela autora com dados da Scopus.

Esse resultado converge com a literatura que aponta a ampliação do interesse em fenômenos informais de comunicação no ambiente de trabalho, sobretudo aqueles relacionados ao clima organizacional, relações de poder e bem-estar dos colaboradores (Dores Cruz, 2024).

A intensificação das pesquisas após 2020 também pode ser associada à maior atenção dada aos aspectos psicossociais do trabalho, como conflitos interpessoais, reputação e saúde emocional, temas recorrentes nos estudos sobre fofoca organizacional (Subhekti; Nadia, 2024).

A Figura 02 apresenta os principais periódicos responsáveis pela publicação de artigos sobre fofoca no contexto organizacional no período analisado. Destaca-se o periódico *Frontiers in Psychology*, que concentra o maior número de publicações, seguido por *Journal of Business Ethics*, *Current Psychology*, *Journal of Experimental Social Psychology* e *Personnel Review*. A predominância de periódicos da área da Psicologia e do Comportamento Organizacional indica que o fenômeno da fofoca tem sido investigado principalmente sob perspectivas psicológicas, sociais e éticas, reforçando seu caráter interdisciplinar.

Figura 02 – Periódicos com maior número de publicação sobre Fofoca (2020-2025)



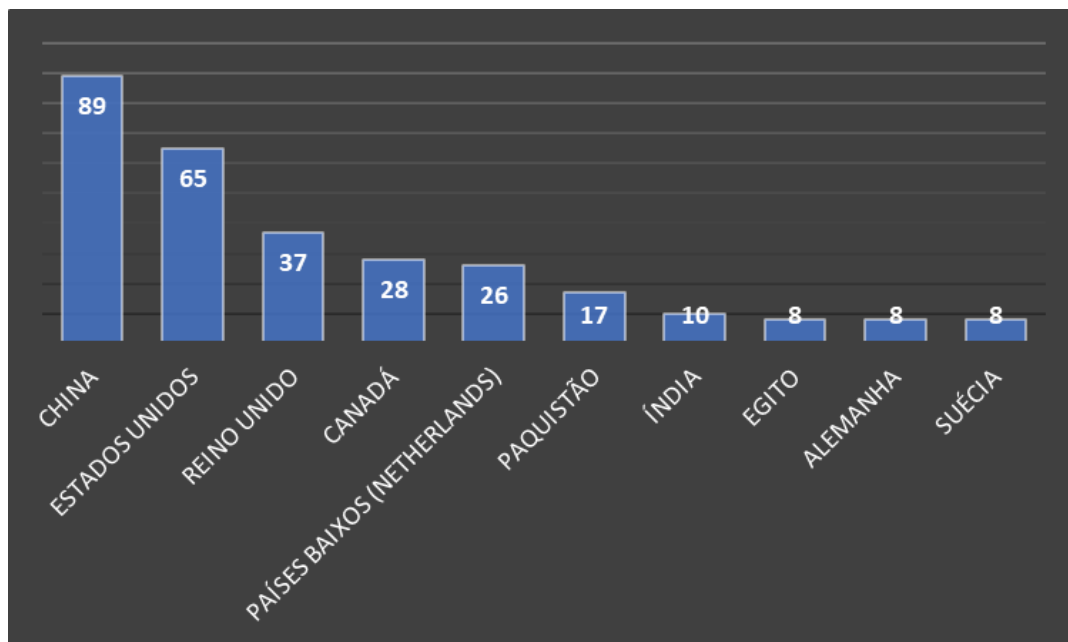
Fonte: elaborado pela autora com dados da Scopus

Esse achado está alinhado com autores como Dores Cruz (2024), que compreende a fofoca como um sinal social complexo, situado na intersecção entre comunicação, psicologia social e dinâmica organizacional. A presença expressiva do *Journal of Business Ethics* também sinaliza o interesse nas implicações morais, éticas e normativas da fofoca no ambiente de trabalho, conforme discutido por Condeças (2020).

A Figura 03 evidencia que China e Estados Unidos concentram o maior volume de publicações científicas sobre fofoca. Contudo, esse resultado deve ser interpretado à luz do padrão geral da ciência global, uma vez que esses dois países lideram a produção científica em

diversas áreas do conhecimento, independentemente do tema específico investigado. Outros países que aparecem na lista também são países de elevada produção científica em várias áreas. Todavia, chama a atenção o fato de o Egito e o Paquistão também aparecem na lista, o que pode refletir especial interesse pelo tema nestes países.

Figura 03 – Países que mais publicam sobre o tema segundo a origem dos autores

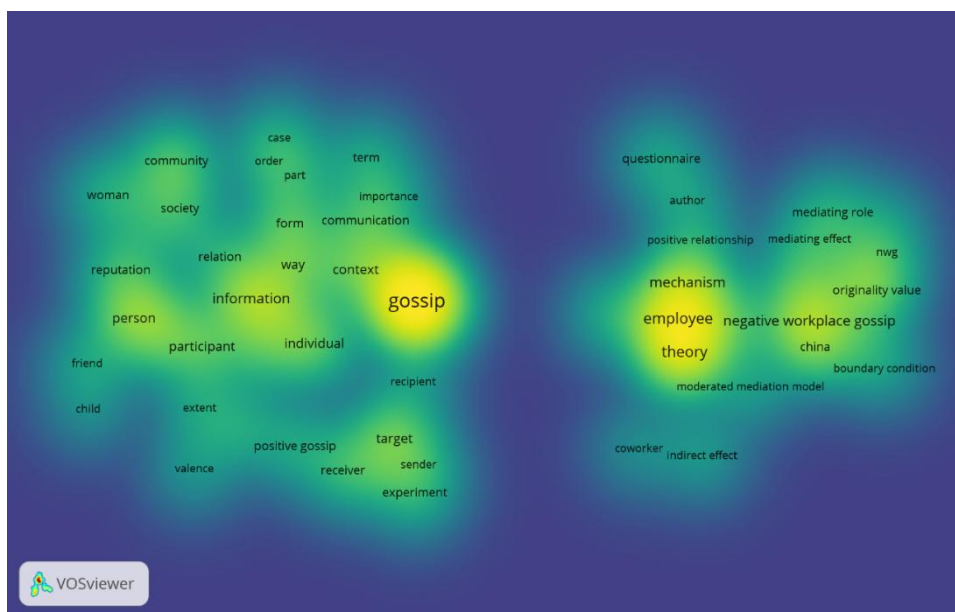


Fonte: elaborado pela autora com dados da Scopus

Após identificar a evolução anual, os principais periódicos e países que publicam sobre o tema, procedeu-se à análise de natureza conceitual das publicações. A análise bibliométrica realizada a partir de 305 artigos indexados na base Scopus (2020–2025), processados no *software* VOSviewer, permitiu identificar padrões de coocorrência de termos e agrupamentos temáticos (clusters) que revelam os principais temas da produção científica sobre focos no ambiente organizacional bem como a densidade dos termos, ou seja, os termos com maior número de ocorrências.

O mapa de densidade (Figura 04) permite identificar os termos com maior frequência e centralidade na produção científica analisada, bem como as áreas de maior concentração temática no campo de estudos sobre focos. As regiões representadas por cores mais intensas indicam maior densidade de ocorrências e, conseqüentemente, maior recorrência desses termos nos títulos e resumos dos artigos incluídos no corpus.

Figura 04 - Mapa de densidade de termos gerado no VOSviewer (versão 1.6.20).



Fonte: elaborada pela autora no VOVviewer

Observa-se que o termo *gossip* ocupa posição central no mapa, apresentando a maior densidade e atuando como eixo articulador das demais temáticas. Em torno desse núcleo central, destacam-se termos diretamente associados às interações sociais e organizacionais, como empregado, indivíduo, relacionamento, comunicação e contexto, evidenciando que a literatura tem abordado a fofoca a partir de uma perspectiva relacional e social no ambiente de trabalho. Essa configuração dialoga com abordagens que compreendem a fofoca como um processo comunicacional inserido em relações interpessoais específicas e condicionado pelo contexto organizacional, no qual indivíduos avaliam comportamentos e constroem significados coletivos (Giardini; Wittek, 2019; Dores Cruz, 2024). Do ponto de vista organizacional, a centralidade desses termos reforça a compreensão da fofoca como parte da comunicação informal entre empregados, capaz de influenciar relações de trabalho e percepções sociais no cotidiano das organizações (Ferrari, 2015; Bueno, 2012; Greenslade-Yeats et al., 2025).

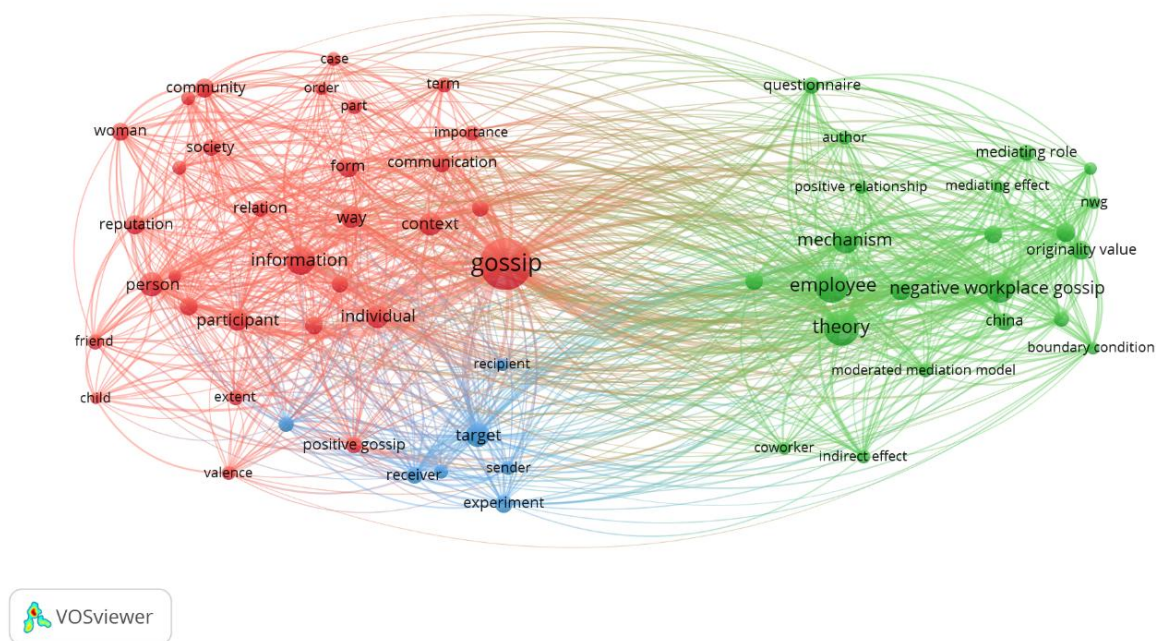
Além disso, o mapa evidencia uma concentração relevante de termos relacionados à avaliação e valência da fofoca, tais como fofoca negativa no ambiente de trabalho, fofoca positiva, avaliação, percepção (*negative workplace gossip*, *positive gossip*, *evaluation e perception*). Essa configuração indica que a distinção entre conteúdos positivos e negativos constitui um elemento central nas investigações recentes, reforçando a compreensão de que os efeitos da fofoca variam de acordo com o tipo de informação compartilhada e com a forma como ela é interpretada pelos indivíduos envolvidos (Giardini; Wittek, 2019; Dores Cruz, 2024).

Outro aspecto evidenciado pelo mapa de densidade é a presença de termos associados aos papéis sociais envolvidos no processo da fofoca, como emissor, receptor e alvo (*sender, receiver, target*). A recorrência desses termos sugere que a literatura tem enfatizado a estrutura relacional do fenômeno, analisando a fofoca como um processo comunicacional que envolve múltiplos atores e posições sociais. Essa configuração dialoga diretamente com a definição conceitual da fofoca como comunicação sobre um terceiro ausente, amplamente discutida na literatura (Dores Cruz, 2024; Ferrari, 2015).

O mapa também revela a densidade de termos ligados ao ambiente organizacional, como ambiente de trabalho, organização e comportamento do empregado (*workplace, organization, employee behavior*), indicando que a produção científica recente tem se concentrado na análise da fofoca em contextos de trabalho.

De forma geral, o mapa de densidade sugere que a literatura sobre fofoca no ambiente organizacional se estrutura em torno de três eixos centrais, que incluem a fofoca como fenômeno social e comunicacional; a distinção entre valências positiva e negativa; e os papéis sociais e contextos organizacionais nos quais o fenômeno ocorre. Esses eixos fornecem a base conceitual para a interpretação dos clusters temáticos apresentados na Figura 05.

Figura 05 - Mapa de coocorrência de termos gerado no VOSviewer (versão 1.6.20).



Fonte: elaborada pela autora no VOVviewer

A análise da rede de coocorrência de termos evidencia que a produção científica recente sobre fofoca no ambiente organizacional se organiza em agrupamentos temáticos complementares, os quais refletem diferentes níveis analíticos e enfoques conceituais do fenômeno. No primeiro agrupamento denominado cluster vermelho, destacam o uso termos diretamente associados às interações sociais e organizacionais, como empregado (*employee*), indivíduo (*individual*), relacionamento (*relationship*), comunicação (*communication*) e contexto (*context*). A recorrência desses termos indica que a literatura tem abordado a fofoca como um processo relacional e comunicacional, inserido nas interações cotidianas entre indivíduos no ambiente de trabalho.

Essa configuração está alinhada às abordagens teóricas que compreendem a fofoca como parte integrante da sociabilidade humana e da comunicação informal nas organizações. Giardini e Wittek (2019) argumentam que a fofoca constitui um mecanismo social por meio do qual indivíduos compartilham avaliações sobre terceiros, influenciando a construção de significados e a regulação das relações interpessoais em contextos específicos. De forma convergente, Dores Cruz (2024) define a fofoca como um sinal social cuja compreensão depende da interação entre indivíduos e das condições contextuais em que ocorre. Evidências empíricas recentes corroboram essa perspectiva ao demonstrar que a circulação de fofocas afeta a forma como empregados interpretam seus relacionamentos interpessoais, reforçando ou fragilizando vínculos sociais no ambiente organizacional (Greenslade-Yeats et al., 2025). Esses achados também dialogam com a literatura nacional que enfatiza o papel da comunicação informal na estruturação das relações de trabalho (Bueno, 2012; Gouveia et al., 2011).

No segundo agrupamento (cluster verde), concentram-se termos relacionados à valência da fofoca e aos processos interpretativos, como fofoca negativa no ambiente de trabalho (*negative workplace gossip*), fofoca positiva (*positive gossip*), avaliação (*evaluation*) e percepção (*perception*). Esse conjunto evidencia que a literatura recente tem se dedicado a compreender a fofoca a partir da distinção entre conteúdos positivos e negativos e da forma como esses conteúdos são avaliados e percebidos pelos indivíduos envolvidos. A centralidade desses termos sugere que os efeitos da fofoca não são automáticos, mas mediados por processos interpretativos e normas sociais.

Essa leitura dialoga diretamente com Ferrari (2015), que sustenta que a fofoca pode cumprir diferentes funções sociais dependendo de sua valência e do contexto organizacional. Dores Cruz (2024) reforça que a avaliação da fofoca é um processo socialmente construído, no qual percepções individuais e expectativas coletivas desempenham papel central. Pesquisas

com a de Subhekti e Nadia (2024) indicam que a fofoca negativa tende a ser associada a percepções de injustiça e ameaça relacional, enquanto a fofoca positiva pode ser interpretada como reconhecimento social ou reforço normativo, desde que percebida como legítima pelos envolvidos. Assim, o cluster verde evidencia a centralidade dos processos de avaliação e percepção para a compreensão da fofoca no ambiente organizacional.

Por fim, o estudo identifica um terceiro agrupamento, denominado cluster azul, no qual predominam termos associados ao *locus* organizacional e ao nível de análise, como empregado (*employee*), ambiente de trabalho (*workplace*), organização (*organization*) e indivíduo (*individual*). Diferentemente dos demais agrupamentos, esse cluster não indica, por si só, efeitos ou consequências específicas da fofoca, mas parece delimitar o contexto empírico e o sujeito analítico privilegiado pela literatura investigada. A presença desses termos sugere que os estudos têm focalizado a fofoca sobretudo no nível do indivíduo inserido em organizações formais, reforçando o recorte organizacional do campo.

Essa configuração é coerente com a fundamentação teórica que trata a fofoca como um fenômeno situado, cuja análise depende do ambiente social em que ocorre (Giardini; Wittek, 2019; Dores Cruz, 2024). Além disso, ao enfatizar o empregado como unidade analítica central, a literatura dialoga com abordagens da gestão de pessoas que reconhecem a importância das interações informais na compreensão das dinâmicas organizacionais (Serrano, 2010; Godinho, 2023).

5 RECOMENDAÇÕES PRÁTICAS PARA AS ORGANIZAÇÕES

À luz dos trabalhos analisados e dos padrões identificados na produção científica recente, é possível extrair algumas implicações práticas que podem orientar a atuação das organizações diante da presença de fofocas no ambiente de trabalho. Os resultados indicam que a literatura tem abordado a fofoca predominantemente como um fenômeno relacional e comunicacional, o que sugere que estratégias organizacionais devem priorizar a qualidade das interações interpessoais e da comunicação interna (Giardini; Wittek, 2019; Ferrari, 2015).

Nesse sentido, as organizações podem se beneficiar do desenvolvimento de práticas de gestão de pessoas voltadas à criação de espaços de diálogo, transparência e escuta ativa, reduzindo a circulação de informações ambíguas e interpretações distorcidas. A literatura aponta que a ausência de canais formais de comunicação tende a intensificar a dependência da comunicação informal, potencializando boatos e fofocas, especialmente em contextos marcados por incerteza e assimetria informacional (Bueno, 2012; Dores Cruz, 2024).

Os estudos também indicam a relevância de reconhecer a diferença entre fofocas de valência negativa e positiva, uma vez que seus efeitos são mediados por processos de avaliação e percepção (Subhekti; Nadia, 2024; Greenslade-Yeats et al., 2025). Assim, em vez de adotar posturas exclusivamente punitivas, a gestão de pessoas pode atuar no sentido de compreender os significados atribuídos à comunicação informal e intervir quando esta assume caráter recorrente de exclusão, deslegitimação ou injustiça percebida.

Adicionalmente, a literatura sugere que lideranças exercem papel central na forma como a fofoca é interpretada e disseminada no ambiente organizacional. Líderes que adotam comportamentos coerentes, comunicam expectativas de forma clara e modelam práticas éticas tendem a estabelecer padrões relacionais que reduzem a necessidade de circulação informal de informações avaliativas (Serrano, 2010; Godinho, 2023). Nesse contexto, ações de capacitação gerencial voltadas à gestão de conflitos e à comunicação interpessoal podem contribuir para ambientes de trabalho mais saudáveis.

Por fim, os achados reforçam que a fofoca pode ser compreendida como um indicador das dinâmicas sociais existentes na organização. Quando analisada de forma sistemática, a comunicação informal pode fornecer sinais relevantes sobre falhas de comunicação, tensões interpessoais e necessidades não atendidas, subsidiando intervenções preventivas no campo da gestão de pessoas (Ferrari, 2015; Lima, 2023). Assim, mais do que eliminar a fofoca, as organizações podem se beneficiar de estratégias que busquem compreendê-la e administrá-la de maneira consciente e contextualizada.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar a produção científica global sobre fofocas especialmente no ambiente organizacional, no período de 2020 a 2025, por meio de uma abordagem bibliométrica baseada em dados da base Scopus. Para tanto, buscou-se mapear a evolução temporal das publicações, identificar países e periódicos mais produtivos e compreender as principais estruturas temáticas da literatura a partir da análise de coocorrência e densidade de termos.

Os resultados evidenciam um crescimento do interesse acadêmico pelo tema ao longo do período analisado, indicando que a fofoca tem sido reconhecida como um fenômeno relevante para a compreensão das dinâmicas contemporâneas do trabalho. A concentração das publicações em periódicos das áreas de Psicologia, Comportamento Organizacional e Ética

Empresarial reforça o caráter interdisciplinar do campo e a centralidade das dimensões sociais e relacionais na abordagem do fenômeno.

A análise de densidade e de clusters revelou que a literatura recente se estrutura predominantemente em torno de três eixos centrais, que incluem (i) a fofoca como processo relacional e comunicacional entre indivíduos no ambiente organizacional; (ii) a distinção entre fofoca positiva e negativa, com ênfase nos processos de avaliação e percepção; e (iii) a delimitação do contexto organizacional e do empregado como principal unidade de análise. Esses achados dialogam diretamente com a fundamentação teórica, que compreende a fofoca como um fenômeno social complexo, condicionado por relações interpessoais, normas sociais e contextos institucionais.

Do ponto de vista teórico, os resultados indicam que a produção científica tem avançado no reconhecimento da ambivalência da fofoca, superando visões estritamente normativas ou moralizantes. Ao mesmo tempo, a maior parte dos estudos se concentra na descrição de relações e percepções individuais, havendo menor aprofundamento em análises organizacionais de nível meso e macro, como políticas institucionais, estruturas formais de gestão e efeitos de longo prazo sobre desempenho organizacional.

Como contribuição, este estudo sistematiza o conhecimento recente sobre fofoca no ambiente de trabalho, oferecendo uma visão estruturada das principais tendências de pesquisa e auxiliando pesquisadores e profissionais da área de gestão de pessoas a compreenderem como o fenômeno tem sido abordado cientificamente. Ao identificar os núcleos temáticos dominantes, o trabalho também fornece subsídios para o desenvolvimento de estratégias organizacionais mais conscientes em relação à comunicação informal.

Entre as limitações do estudo, destaca-se o uso exclusivo da base Scopus, o que pode ter restringido a inclusão de produções relevantes indexadas em outras bases. Além disso, a análise bibliométrica não permite inferências causais sobre os efeitos da fofoca, limitando-se à identificação de padrões de produção e de estrutura temática. Destaca-se também que a utilização do termo “*gossip*” como único descritor ampliou o escopo inicial da busca, incluindo estudos que tratam da fofoca em contextos não organizacionais. Embora esse aspecto possa reduzir a especificidade do *corpus*, ele também permitiu uma visão mais abrangente do fenômeno, favorecendo a identificação de conceitos e abordagens que subsidiam a compreensão da fofoca no ambiente de trabalho.

Como agenda para pesquisas futuras, recomenda-se a realização de estudos empíricos que integrem os achados bibliométricos a investigações qualitativas e quantitativas, bem como

análises comparativas entre contextos culturais e organizacionais distintos. Estudos futuros podem adotar ainda estratégias de busca mais restritivas, combinando termos como “workplace”, “organization” ou “employee”, a fim de aprofundar a análise especificamente organizacional. Também se sugere o aprofundamento de pesquisas que articulem a fofoca a práticas formais de gestão, políticas organizacionais e estratégias de liderança, ampliando a compreensão do fenômeno para além do nível individual.

REFERÊNCIAS

- BUENO, Jaqueline da Costa. **Comunicação organizacional informal: boatos e fofocas nas mídias digitais**. 2012. 173 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2012.
- CONDEÇAS, Alexandre José Catanho. **Impacto da fofoca organizacional negativa na intenção de turnover e produtividade do colaborador: o papel mediador da fobia do local de trabalho**. 2020. Tese (Doutorado) – Universidade do Algarve, Faro, Portugal, 2020.
- DORES CRUZ, Terence das. **Gossip: the unrestrained social signal**. 2024. Tese (Doutorado em Psicologia) – Vrije Universiteit Amsterdam, Amsterdam, 2024.
- FERRARI, Filippo. In praise of gossip: the organizational functions and practical applications of rumours in the workplace. **Journal of Human Resources Management Research**, [s. l.], v. 2015, art. ID 854452, p. 1–8, 2015. DOI: <https://doi.org/10.5171/2015.854452>.
- GIARDINI, Francesca; Wittek, Rafael. Gossip and reputation: a multidisciplinary research program. In: Giardini, Francesca; Wittek, Rafael (org.). **The Oxford handbook of gossip and reputation**. Oxford: Oxford University Press, 2019. p. 1–25.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GODINHO, Veranea Luci. **A importância da gestão de pessoas para o clima organizacional**. 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Universidade de Caxias do Sul, Nova Prata, 2023.
- GOUVEIA, Valdiney Veloso et al. Escala de atitude frente à fofoca: evidências de validade e confiabilidade. **Psicologia: Ciência e Profissão**, Brasília, v. 31, n. 3, p. 614–629, 2011.
- GREENSLADE-YEATS, James et al.. How workplace gossip shapes interpersonal relationships: a qualitative study from the gossip recipient’s perspective. **Group & Organization Management**, Thousand Oaks, v. 50, n. 3, p. 799–839, 2025.
- LIMA, Ingri Iara de Sousa. **Conflitos nas organizações: um estudo de caso em uma microempresa no Rio Grande do Norte**. 2023. 59 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2023.



NONATO, Lázaro França. **Relações de poder nas práticas cotidianas de profissionais de uma Unidade de Terapia Intensiva Neonatal**. 2018. Dissertação (Mestrado em Enfermagem) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2018.

SERRANO, Maria Manuel. **A gestão de recursos humanos: suporte teórico, evolução da função e modelos**. Lisboa: SOCIUS – Centro de Investigação em Sociologia Económica e das Organizações, ISEG, 2010.

SILVA, Aline Pereira de Oliveira; Silva, Maria Aparecida da Silva; Souza, Silvana Cristina de. A importância da gestão de conflitos para o profissional de recursos humanos. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, Recife, v. 21, n. 1, p. 1–15, 2023.

SUBHEKTI, Erika Fajar; NADIA, Fiona Niska Dinda. Negative gossip: a systematic review and future research directions. **Dinasti International Journal of Education Management and Social Science**, [s. l.], v. 6, n. 1, p. 229–243, 2024.

FREITAS, Lucas Viana de; SOUZA, José Carlos de. **O clima organizacional e seus impactos: um estudo de caso em uma empresa do ramo contábil**. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso – Repositório Institucional, 2018.

VAN ECK, Nees Jan; WALTMAN, Ludo. Software survey: VOSviewer, a computer program for bibliometric mapping. **Scientometrics**, Dordrecht, v. 84, n. 2, p. 523–538, 2010.