



Justiça no Trabalho e Atitudes Retaliatórias: Um Estudo com Jovens Trabalhadores

Juliana Estácio Rios (UFMG) - julianaestaciorios@gmail.com

Cintia Leal (PUC Minas) - cintiabferreira@hotmail.com

Michelle Regina Santana Dutra (UNIBH) - profa.michelledutra@gmail.com

Resumo:

A temática justiça organizacional e comportamento retaliatório são emergentes na literatura brasileira, mas não em sua prática. Estes construtos envolvem percepções de justiça/injustiça, bem como as estratégias de defesa dos que se sentem injustiçados, podendo esta se refletir em comportamentos de retaliação no trabalho. Para esta pesquisa procurou-se aprofundar a compreensão das temáticas citadas em um público cuja idade se insere na faixa etária de 15 a 24 anos, uma vez que a literatura os caracteriza como um caso paradigmático de estudos devido às suas idiossincrasias e aos precários contextos de trabalhos em que usualmente eles se inserem (PAIVA et al., 2013). Os resultados mostram que a maioria dos jovens respondentes não se sente injustiçado no ambiente de trabalho. E, apesar de apresentarem indignação caso venham a sofrer injustiças organizacionais, não demonstram quaisquer propensões para retaliação.

Palavras-chave: *Justiça Organizacional; Comportamento Retaliatório; Jovens Trabalhadores; Comportamento Organizacional*

Área temática: *GT-05 Comportamento Humano em Organizações*

Justiça no Trabalho e Atitudes Retaliatórias: Um Estudo com Jovens Trabalhadores

RESUMO:

A temática justiça organizacional e comportamento retaliatório são emergentes na literatura brasileira, mas não em sua prática. Estes construtos envolvem percepções de justiça/injustiça, bem como as estratégias de defesa dos que se sentem injustiçados, podendo esta se refletir em comportamentos de retaliação no trabalho. Para esta pesquisa procurou-se aprofundar a compreensão das temáticas citadas em um público cuja idade se insere na faixa etária de 15 a 24 anos, uma vez que a literatura os caracteriza como um caso paradigmático de estudos devido às suas idiossincrasias e aos precários contextos de trabalhos em que usualmente eles se inserem (PAIVA *et al.*, 2013). Os resultados mostram que a maioria dos jovens respondentes não se sente injustiçado no ambiente de trabalho. E, apesar de apresentarem indignação caso venham a sofrer injustiças organizacionais, não demonstram quaisquer propensões para retaliação.

Palavras Chaves: Justiça Organizacional; Comportamento Retaliatório; Jovens Trabalhadores; Comportamento Organizacional

1. INTRODUÇÃO

De acordo com Mendonça e Mendes (2005, p. 489), a sociedade contemporânea tem passado por grandes transformações, o que afeta diretamente o mercado de trabalho e suas relações, cujos estudos permitem conhecer as idiossincrasias do sujeito no ambiente organizacional, auxiliando no entendimento de certos comportamentos (SCHNEIDER; CARNEIRO; FIATES, 2009). Entre as possibilidades de estudo, dois construtos ganham destaque neste campo: a justiça no trabalho e a atitude retaliatória.

Cada vez mais pesquisas sobre estas duas temáticas são desenvolvidas no campo das ciências administrativas, sendo substancial para que se tenha um ambiente que favoreça a realização do trabalho (SILVA, 2014). Isso porque as injustiças percebidas no contexto do trabalho

podem refletir em comportamentos retaliatórios que objetivam contrabalancear as injustiças sofridas.

A percepção de injustiça no trabalho promove o desgaste físico e psicológico do trabalhador, podendo influenciar na saúde e no estímulo para realização de suas atividades (MENDONÇA; MENDES, 2005). A retaliação aparece neste processo, como uma estratégia de enfrentamento das injustiças percebidas (SILVA, 2014). Ela pode ser apresentada em ações facilmente evidenciáveis ou em comportamentos sutis.

As primeiras são evidenciadas por possíveis agressões verbais aos companheiros de trabalho, deixando de cumprir prazos. Já os movimentos mais sutis podem ser representados por simples impasses para o bom andamento dos processos da empresa. Nos dois casos, tais atitudes podem trazer prejuízos incalculáveis para o promotor da ação e afetar direta e/ou indiretamente o sucesso da organização (PAIVA; LEITE, 2011)

Tomando por base a temática supracitada, destaca-se um grupo peculiar, os jovens trabalhadores, que segundo Macedo (2014) é representado por mais de 50 milhões de indivíduos no Brasil, correspondendo a 25% da População Economicamente Ativa (PEA). Essa parcela considerável de sujeitos deve ser estudada nos aspectos referentes ao trabalho principalmente por se encontrar como um desafio governamental (MACEDO, 2014), quanto à preocupação com o desemprego e seguridade de um trabalho descente.

A relevância deste objeto, o jovem, se dá tanto pela atualidade do tema, tendo em vista as mudanças pelas quais essa categoria vive, como pelo reflexo que o trabalho proporciona na vida destes indivíduos (OLIVEIRA, 2006). Além disso, optou-se por abordar esse público cuja idade se insere na faixa etária de 15 a 24 anos uma vez que a literatura os caracteriza como um caso paradigmático de estudos devido às suas idiossincrasias e aos precários contextos de trabalhos em que usualmente se inserem (PAIVA *et al.*, 2013). Assim, pretende-se considerar esta fase de atravessamento, à qual estes sujeitos estão expostos de modo latente, como um diferencial da abordagem na temática da justiça no trabalho e atitude retaliatória (COSTA; COIMBRA, 2008).

Especificamente para esta pesquisa, o público de jovens trabalhadores estudados são alunos que participam da Associação de Ensino Social Profissionalizante – Espro. Esta Associação oferece cursos profissionalizantes gratuitos, promovendo capacitação compatível aos requisitos do mercado de trabalho para jovens preferencialmente de baixa renda (OLIVEIRA, 2013).

A partir do exposto, o objetivo geral deste estudo foi analisar como se relacionam as percepções de justiça organizacional e de comportamentos retaliatórios de jovens trabalhadores que frequentam cursos profissionalizantes ofertados pela Espro, em uma de suas unidades localizadas na cidade de Brasília. Para isso tem-se como objetivos específicos: descrever o perfil dos jovens trabalhadores abordados; analisar a percepção desses jovens quanto às dimensões de justiça organizacional e comportamentos retaliatórios nas organizações; e, analisar as peculiaridades que podem influenciar nas relações entre justiça organizacional e comportamentos retaliatórios.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. JUSTIÇA NO TRABALHO

A justiça pode ser vista como um dos valores mais antigos da humanidade. Ela é um conceito que pode variar de acordo com o tempo, espaço e sociedade em que se encontra. Além disso, sua concepção está fundamentada em teorias que partem do Direito, Sociologia, Psicologia, História, Economia e, mais recentemente, Administração (MATHEUS, 2013).

Tendo expressividade tanto no campo objetivo das ciências jurídicas quanto no âmbito subjetivo da percepção individual, cada comunidade constrói sua própria ideia do que é considerado justo ou injusto nas ações humanas (MATHEUS, 2013). Ademais, a reação de cada indivíduo em relação às situações de injustiça sofrem influências do ambiente organizacional e experiências que o indivíduo teve ao longo da vida (MENDONÇA; TAMAYO, 2003).

A partir da década sessenta o tema justiça surgiu no campo do comportamento organizacional com a finalidade de entender a percepção dos trabalhadores com relação ao valor pago por seu trabalho. Homans (1961) foi o primeiro autor a publicar pesquisas sobre o tema e segundo ele

os indivíduos têm expectativas de serem recompensados de forma proporcional, numa relação onde seus investimentos pessoais devem ser compatíveis com o valor recebido por tais investimentos.

Ainda neste campo, Adams (1963) apontou que a percepção de justiça é estabelecida pelo trabalhador por meio de comparação com os colegas de trabalho, onde se observa a diferença entre seus *inputs* (esforço, desempenho, qualificação) e *outcomes* (salário, reconhecimento, bônus) com os demais. Quando percebidas injustiças, o indivíduo estabelecerá um novo equilíbrio, a partir de estratégias defensivas – sendo uma dessas “defesas” os comportamentos retaliatórios.

Quanto à percepção de justiça, Rawls (1971) propõe a existência de dois conceitos para justiça: a justiça de distribuição (distribuição de bens escassos) e a justiça dos procedimentos (a escolha dos procedimentos na seleção do critério de distribuição) (PAIVA, LEITE, 2011).

A justiça denominada distributiva refere-se ao conteúdo, ou seja, ao resultado alcançado que afeta o indivíduo nas dimensões físicas, mentais, econômicas e sociais (SIQUEIRA, COSTA, FILENGA, 2012). Neste sentido, a ênfase recai sobre a “percepção de justiça sobre as recompensas que alguém recebe de uma troca ou de uma interação social” (PEREIRA, 2008, p. 76). Entretanto a percepção desta justiça pode ser atribuída a fatores positivos, como aumento de salário e promoções, e fatores negativos, como sanções disciplinares, transferências involuntárias (ASSMAR, FERREIRA, SOUTO, 2005).

Já a justiça concebida como procedimental emergiu na década de setenta advinda de preocupações da Psicologia Social. De modo geral a justiça procedimental pode ser definida como a crença que o indivíduo possui sobre os critérios para determinação do montante que irá receber da empresa (GOMIDE, 1999). Assim, a distribuição de recursos é considerada justa pelo empregado quando são considerados honestos os critérios que definiram os procedimentos da distribuição (RAWLS, 1971).

Baseado nos estudos Siqueira *et al.* (1996) e Gomide Jr., Lima, Faria Neto (1996) duas escalas foram validadas para mensurar tais percepções. A Escala de Percepção de Justiça Distributiva (EPJD) sendo ela “uma medida unidimensional, elaborada para avaliar as crenças

do empregado acerca de quão justas ele percebe as compensações que recebe da empresa, como retorno para os seus investimentos no trabalho” (PAIVA, LEITE, 2011, p.56); e a Escala de Percepção de Justiça de Procedimentos (EPJP). Esta última também é uma medida unidimensional elaborada para avaliar as crenças do empregado, mas sua principal função é medir a percepção em relação às condições/procedimentos que norteiam as políticas de distribuição de recursos na organização onde trabalha (PAIVA, LEITE, 2011).

Pela validade destas escalas e atendimento das mesmas aos objetivos aqui apresentados serão elas utilizadas para compreender as experiências dos jovens trabalhadores estudados.

2.2. ATITUDE RETALIATÓRIA

Segundo Robbins (2005), atitudes são afirmações favoráveis ou desfavoráveis que os sujeitos têm sobre pessoas ou fatos e essas repercutem na forma como ele sente todas essas situações. Segundo esse mesmo autor, atitudes e valores estão relacionados, mas atitudes são compostas por aspectos cognitivo, afetivo e comportamental e não são tão estáveis como os valores.

Pereira (2008), após longa pesquisa sobre atitude, declara que esta é um construto hipotético uma vez que se baseia no conhecimento seletivo do sujeito que a executa diante de uma situação determinada. Diante disso, pode-se considerar que as atitudes, assim como a percepção, não podem ser programadas nem determinadas para todas as pessoas.

Quanto à temática da retaliação, ainda não existe uma definição de consenso sobre o que são atitudes retaliatórias, podendo-se considerar como represália ou desagravo. Para Mendonça e Tamayo (2008, p. 191), “o conceito clássico de retaliação refere-se à lei de talião, o antigo ditado popular do olho por olho, dente por dente, que significa a revanche, isto é, aqui se faz e aqui se paga”.

Skarlicki e Folger (1997) foram os pioneiros na investigação do tema e conceituam atitudes retaliatórias como comportamentos negativos que os empregados têm para punir a organização e seus representantes em resposta às injustiças percebidas. A percepção de justiça no trabalho e a atitude que o indivíduo possa ter sobre o mesmo fato, ocorre de maneira distinta, dependendo de diversos fatores, sobretudo o estado emocional do sujeito.

Estudos desenvolvidos no Brasil (MENDONÇA, 2003; MENDONÇA *et al*, 2004; MENDONÇA e TAMAYO, 2003; 2004) demonstram a dificuldade na criação de medidas para aferir os comportamentos negativos na organização, em razão da possibilidade dos respondentes sofrerem futuras represálias. Assim, as pessoas não assumem que emitem comportamentos de retaliação e nem mesmo admitem que tenham vontade de retaliar, mas percebem que as outras pessoas retaliam (MENDONÇA *et al*, 2004). Por isso são usados artifícios para que a análise das atitudes retaliatórias seja viável. Um exemplo é a apresentação de situações em que um terceiro esteja envolvido e não diretamente o indivíduo respondente.

Visando mensurar este construto duas medidas de retaliação organizacional são apresentadas por Mendonça (2008). Tais medidas contribuem para a realização de diagnósticos que evidenciam as dimensões perceptivas, avaliativas, afetivas e conativas da retaliação. Essas medidas frisam a importância do contexto nas quais as atitudes retaliatórias emergem.

A Escala de Percepção e Julgamento da Retaliação (EPJR) objetiva avaliar a frequência da retaliação e as dimensões perceptivas e avaliativas do comportamento retaliatório (MENDONÇA *et al.*, 2004). Já a Medida de Atitude, em Relação à Retaliação Organizacional (MARO) concebida por Mendonça e Tamayo (2003), busca medir dois componentes da retaliação, o afetivo e o conativo. Tais escalas também foram utilizadas nesta pesquisa por ir de encontro com os objetivos apresentados.

2.3. PERCEPÇÃO

A percepção é a entrada onde cada informação externa é processada e modificada, formando a visão individual das pessoas sobre o mundo, fazendo com que cada pessoa tenha a sua forma particular de perceber as coisas. Essa informação são incorporações do psiquismo já adquiridas e organizadas (BERGAMINI, 2013). Como ela faz parte do cotidiano do indivíduo, a percepção recebe diversas influências de ordem visual, experiências anteriores ou mesmo do próprio estado emocional do sujeito que percebe um momento (LIMONGI-FRANÇA, 2011).

Além das influências exercidas sobre a percepção, outro fator promove sua distorção da realidade. Perceber significa interpretar e categorizar uma grande quantidade de informações no repertório conhecimento existente do indivíduo e isso interfere na qualidade da compreensão do outro (McSHANE; GLIONOW, 2013).

A esse respeito, Bernstein *et al.* (2000, p. 138) conceitualizam de maneira clara aquilo que se pode entender por percepção ao propor que a "percepção não é um processo passivo de simplesmente absorver e decodificar as sensações que aparecem [...] o cérebro apreende as sensações e cria um mundo coerente, frequentemente percebendo a informação que falta e usando a experiência passada para dar sentido àquilo que se vê, se ouve ou se toca."

As informações são recebidas pelos sentidos e o cérebro avalia de modo rápido e inconsciente se o dado é relevante ou não. Posterior a esse processamento há uma "marcação emocional" sobre aquela informação ou pessoa, ficando registrado na memória. A partir desse momento, um processo de atenção seletiva faz com que se tenha uma tendência natural de procurar informações que confirmem o que já se sabe ou acredita saber. Por isso, o pré-julgamento direciona as pessoas na seleção das informações conforme as crenças já existentes e dificulta a compreensão das informações contrárias a essa crença (McSHANE; GLIONOW, 2013).

A percepção das pessoas é ainda mais sujeita a distorções quando comparada a percepção das coisas. A maior dificuldade da interação humana pode ser atribuída a esse processo crítico onde o que se predomina é percepção de pessoas e não o que a realidade quer mostrar (BERGAMINI, 2013).

No momento da interação com o outro são as "lentes de percepção" que determinam com qual nitidez verifica-se a realidade. Essas "lentes" distorcem a realidade e começa-se a enxergar o que interessa, muitas vezes dificultando os vínculos pessoais, pois não se consegue perceber o outro como se deveria (BERGAMINI, 2013). Isso porquê, como afirmam Bowditch e Buono (1992, p. 62-63), "as pessoas tendem a interpretar essas informações de um modo congruente, com seus conjuntos de crenças, valores e atitudes, moldados por experiências culturais e ambientais mais amplas. Assim, a percepção é determinada pela interação entre esses fatores físicos e psicológicos".

Nesse sentido, a Psicologia Social tem procurado explicar melhor como se dá o processo da percepção humana dentro de uma situação de interação social . Um pressuposto relevante trazido por eles diz respeito à Teoria Implícita da Personalidade . Esta revela que cada sujeito carrega consigo referenciais trazidos de vivências a respeito dos outros, mas que não é, necessariamente, à realidade que se está percebendo (BERGAMINI,2013).

Sobre essas distorções da realidade Limongi-França, (2011) apresenta, de forma sintética, as “leis” que regem a percepção, ocasionando suas variações: 1) A percepção é sempre seletiva ; 2) Percebemos o que nos interessa ; 3) O interesse é influenciado pelas necessidades pessoais ; 4) Os valores e as crenças consolidam as características do que foi “percebido” ; 5) Há situações em que nossa percepção “é enganada” por estímulos externos ou necessidades internas.

Partindo da percepção como parâmetro de análise dos jovens trabalhadores, objetiva-se responder as questões propostas por meio das escalas de Justiça no Trabalho (EPJD; EPJP) e Atitude Retaliatória (EPJR; MARO) já apresentadas e metodologia que se segue.

3. METODOLOGIA

Segundo Campos (1992), somente se melhora o que se pode medir e, portanto, é preciso medir para melhorar; sendo assim, a aplicação de questionário se mostrou eficaz para avaliar de forma sistemática como se percebe a injustiça e se a mesma promove retaliação. Pelo seu caráter descritivo, em que se procura identificar incidência e distribuição de características da amostra, conseguiu-se detectar a percepção dos jovens trabalhadores sobre os fatores pertinentes à justiça no trabalho e atitude retaliatória (CAMPOS, 1992; PAIVA; COUTO, 2008; ALVES, 2010).

A pesquisa apresentada encontra-se configurada como estudo de caso, de natureza quantitativa e abordagem descritiva. A preferência pelo estudo de caso baseou-se na premissa de que para a compreensão de uma determinada população é necessário que seus sujeitos participem ativamente (INACIO, 2009), manifestando-se e permitindo-se que a observação e análise seja mais profunda.

Como exposto por Yin (2005), o estudo de caso é uma metodologia adequada para se responder perguntas de “como” ou “por que”, quando o pesquisador não possui controle de um dos acontecimentos e quando se trata de temas contemporâneos de contexto real. Todos esses elementos são contemplados neste trabalho e considerando a convergência deste método com o objetivo desta pesquisa, se afirma novamente a escolha feita.

Na perspectiva de Farias (2013), a pesquisa quantitativa é um meio validado de se apresentar um estudo, pois retrata objetividade e rigor nas métricas, na coleta e análise de dados; possui parâmetros numéricos de segurança; além de ser rígida em preceitos para aplicação de técnicas estatísticas; e, permitir conclusões pontuais.

A pesquisa realizada pode ser considerada de caráter descritivo, uma vez que procura identificar incidência e distribuição de características da amostra, passíveis de serem estendidas à população (PAIVA; COUTO, 2008), neste caso, os jovens trabalhadores abordados.

Sobre a população/amostra convém sublinhar que a escolha dos respondentes e do Espro se fez pelo critério de acessibilidade. A população de alunos do Espro é de 119 e o cálculo amostral resultou na necessidade de aplicação de 108 questionários, assim, a amostra superara o mínimo desejado apontado no cálculo amostral, que considerou 95% de confiabilidade e 3% de margem de erro.

O questionário aplicado está estruturado em três blocos: (1) demográfico-ocupacionais, com questões relacionadas a sexo, faixa etária, escolaridade, renda, entre outros; e, (2) questionários idênticos justiça no trabalho e atitude retaliatória onde se utilizará uma escala ordinal, com intervalo de 1 a 6, sendo que 1 é “Bastante Inapropriado”, 2 é “Inapropriado”, 3 é “Levemente Inapropriado”, 4 é “Levemente Adequado”, 5 é “Adequado”, e 6 “Bastante Adequado”; (3) espaço para sugestões, comentários e dúvidas.

No ato da aplicação do questionário, os jovens foram orientados pessoalmente pelo pesquisador sobre o preenchimento do mesmo e da importância de não deixar de responder nenhuma questão, além de assinalar um único score para cada indicador, mostrando sua percepção em relação ao que era indagado (SILVA JUNIOR et al., 2012). Foi esclarecido aos

jovens que não se tratava de um instrumento institucional de avaliação, mas que as respostas subsidiarão a reflexão e a formação de um trabalho acadêmico. Além disso, foi discriminado que respostas seriam mantidas em absoluto sigilo (PAIVA; COUTO, 2008).

Para analisar os dados coletados, a estatística descritiva demonstrou ser adequada. Este método gera números e gráficos a partir dos quais é possível realizar avaliações informativas, a partir do corpus quantitativo. Segundo Trochim (2006), esta tarefa adquire grande importância quando o volume de dados é amplo, pois concretiza na elaboração de indicadores que representam convenientemente a informação contida nos dados, pressuposto que tem aderência às amostras coletadas.

Em termos práticos foi utilizado o software SPSS 20, além do Microsoft Excel, os quais permitiram a construção de tabelas, realização de cálculos e testes estatísticos, compondo análise bivariada. Como foi violada a condição de normalidade da amostra, foram efetuados testes não paramétricos de comparação de medianas (Mann-Whitney ou Kruskal-Wallis) e de correlação linear (Spearman), com nível de significância de 5%, conferindo confiabilidade de 95%, sendo considerados, ainda, significativos os testes cujos resultados do p-valor foram inferiores a 0,05.

4. ANÁLISE DOS DADOS

Os respondentes caracterizam-se por:

Sexo:

48.60%	a. Masculino
51.40%	b. Feminino

Você recebe bolsa auxílio ou salário no seu emprego atual?

85.00%	a. Sim
15.00%	b. Não

Idade:

-	a. até 15 anos
7.30%	b. 16 anos

Somando todas as pessoas que moram na sua casa, qual é a renda/salário de todos, aproximadamente?

13,20%;	a. até 1 salário mínimo SM (até R\$ 724,00)
27,40%;	b. de 1 SM a 2 SM (de R\$724,01 a R\$1.448,00)

11.90%	c. 17 anos
16.50%	d. 18 anos
26.60%	e. 19 anos
16.50%	f. 20 anos
21.10%	g. mais de 21 anos

Estado civil:

96.60%	a. solteiro
0.90%	b. casado
-	c. desquitado / divorciado / separado
-	d. viúvo
1.80%	e. união estável
-	f. outro:

Escolaridade:

-	a. Fundamental incompleto
3.80%	b. Fundamental completo
15.10%	c. Médio incompleto
38.70%	d. Médio completo
37.70%	e. Superior incompleto
4.70%	f. Superior completo

Qual sua cor de pele?

26,40%;	c. de 2 SM a 3 SM (de R\$1.448,01 a R\$2.172,00)
16,00%;	d. de 3 SM a 4 SM (de R\$2.172,01 a R\$2.896,00)
3,80%;	e. de 4 SM a 5 SM (de R\$2.896,01 a R\$3.620,00)
9,40%;	f. de 5 SM a 7 SM (de R\$3.620,01 a R\$5.068,00)
3,80%.	g. de 7 SM a 10 SM (de R\$5.068,01 a R\$7.240,00)
-	h. de 10 SM a 20 SM (de R\$7.240,01 a R\$14.480,00)
-	i. acima de 20 SM (acima de R\$14.480,01)

Há quanto tempo você trabalha na atual empresa?

53.20%	a. menos de 6 meses
30.30%	b. de 6 meses a 1 ano
16.50%	c. de 1,1 a 2 anos
-	d. de 2,1 a 3 anos
-	e. de 3,1 a 5 anos
-	f. mais de 5,1 anos

Há quanto tempo você atua neste cargo?

52.80%	a. menos de 6 meses
31.50%	b. de 6 meses a 1 ano
15.70%	c. de 1,1 a 2 anos
-	d. de 2,1 a 3 anos
-	e. de 3,1 a 5 anos

25.70%	a. branco	-	f. mais de 5,1 anos
12.80%	b. negro	Você vem pensando em se demitir do seu trabalho?	
13.80%	c. moreno	56%	a. Nunca
46.80%	d. pardo	34.90%	b. Raramente
0.90%	e. amarelo (oriental)	7.30%	c. Frequentemente
-	f. outra	1.80%	d. Sempre

Fonte: Dados da pesquisa

É possível verificar nos números apresentados que a maioria dos respondentes possui mais de 18 anos, são solteiros, com ensino médio completo e estão em sua maioria a menos de 6 meses na atual empresa e cargo. A maior parte deles recebe bolsa pelo trabalho executado e possuem renda familiar entre 1 e 3 salários mínimos.

Os resultados mostram que considerando as dimensões de justiça no trabalho é possível verificar que a justiça de procedimento apresenta média e mediana mais elevadas que as observadas para a justiça distributiva, mas a diferença entre os desvios padrão é baixa. Observa-se também que para ambas as dimensões de justiça os *percentis* obtidos possuem concentração de dados mais expressiva (acima do valor 5), conforme demonstrado na Tabela 1.

TABELA 1 - Mediana descritiva da amostra, por dimensões de justiça no trabalho

Dimensões de justiça	Média	Desvio - Padrão	P25	Mediana	P75
Distributiva	4,78	1,499	4,00	5,00	6,00
De procedimento	5,05	1,356	4,17	5,08	6,17
Total	4,91	1,427	4,08	5,04	6,08

Fonte: Dados da pesquisa

Integrando a essas avaliações, a Tabela 2 demonstra os níveis de percepção acerca das dimensões de justiça. Os dados mostram que tanto na justiça distributiva quanto na justiça de procedimentos as porcentagens são similarmente “fortes”, representando mais de 50% de cada amostra. Pode-se concluir em termos de análise que os jovens trabalhadores têm facilidade para reconhecer o que é oferecido nas empresas onde trabalham e avaliam de forma positiva a organização.

TABELA 2 - Percentuais de respondentes da amostra, segundo níveis de percepção das dimensões de justiça no trabalho

Dimensões de justiça\ Percentuais de respondentes	Níveis de concordância		
	Elevado	Mediano	Baixo
Distributiva	51,9	25,9	22,2
De procedimento	55,6	25,9	18,5
Total	53,70	25,93	20,37

Fonte: Dados da pesquisa

A Tabela 3 diz respeito à dispersão e expressividade dos dados coletados. Esses revelam que as médias e medianas relativas à percepção e julgamento dos respondentes, possuem valores próximos. O mesmo não pode ser dito no que se refere às variáveis de componente afetivo e conativo. Há uma concentração significativa dos maiores valores da média e mediana referente ao componente afetivo se comparado ao componente conativo.

TABELA 3 - Mediana descritiva da amostra, por aspecto de retaliação

Retaliação	Média	Desvio - Padrão	P25	Mediana	P75
Percepção	2,06	0,910	1,30	1,80	2,68
Julgamento	2,29	0,904	1,55	2,07	3,00
Componente Afetivo	3,40	0,958	2,86	3,43	4,14
Componente Conativo	2,23	1,117	1,20	2,00	3,00

Fonte: Dados da pesquisa

Os dados apresentados na Tabela 4 revelam os percentuais de respondentes que indicaram respostas em níveis diferentes. Com relação à variável percepção há uma homogênea no entendimento dos respondentes quanto aos aspectos que corresponderiam a atitudes de retaliação dos jovens trabalhadores contra a instituição, já que a maioria deles (61,1%) apontou médias que se encaixaram no nível categorizado como “nunca”, acerca da atitude retaliatória no cotidiano da instituição. No que se refere a julgamento, não há por parte dos

respondentes uma maioria expressiva em nenhuma das três opções colocadas (justíssimo, duvidoso, muito injusto) a respeito da retaliação dos jovens face à injustiça sofrida por eles.

A respeito do componente afetivo, 71,3% dos respondentes nutrem sentimentos de indignação diante de um contexto organizacional injusto, o que pode justificar uma possível retaliação por parte do jovem trabalhador contra a organização. Apesar disso, quando avaliado no componente conativo mais da metade dos respondentes (55,6%) apresentam propensão a não retaliar a instituição em que trabalham, no caso de uma suposta injustiça sofrida por ela.

TABELA 4 - Percentuais de respondentes da amostra, segundo níveis de percepção sobre os aspectos de retaliação

Retaliação\ Percentuais de respondentes	Níveis de concordância		
Percepção	Sempre	Duvidoso	Nunca
	17,6	21,3	61,1
Julgamento	Justíssimo	Duvidoso	Muito injusto
	32,3	20,2	47,5
Componente Afetivo	Indignação	Sentimento ambivalente	Não indignação
	71,3	18,5	10,2
Componente Conativo	Propensão a retaliar	Reação duvidosa	Propensão a não retaliar
	31,5	13,0	55,6

Fonte: Dados da pesquisa

De modo geral, os dados apontam para uma inclinação de **percepção** similar dos respondentes quanto à regularidade de atitudes de retaliação dos jovens trabalhadores contra a instituição. Com relação ao **juízo** em relação a comportamentos retaliatórios, a maioria deles não concorda com essa atitude como meio de compensar a injusta sofrida. Caso alguma injustiça venha a ocorrer, os respondentes apresentaram o sentimento de indignação (**componente afetivo**), no entanto este sentimento não se relaciona com a propensão de agir

de modo semelhante (**componente conativo**), demonstrando-se baixa a intenção para retaliação.

Dando continuidade aos tratamentos estatísticos utilizou-se da análise bivariada para justiça organizacional e atitudes retaliatórias. Quanto às dimensões de justiça organizacional (distributiva, de procedimentos e total), foram realizados 18 testes de comparação de medianas, sendo 2 deles de Mann-Whitney (variável “sexo”) e 16 Kruskal-Wallis (demais variáveis com várias categorias de resposta envolvidas). Como é possível verificar na Tabela 5 apenas dois resultados foram considerados significativos no que se refere à justiça de procedimento, são eles: idade e desejo de demitir-se.

TABELA 5 – Dados sócio demográficos X Justiça

	Distributiva	Procedimento
Sexo	0,401	0,411
Idade	0,201	0,038
Estado Civil	0,271	0,643
Cor de Pele	0,107	0,039
Escolaridade	0,139	0,458
Renda Familiar	0,210	0,067
Tempo de Empresa	0,364	0,958
Tempo no Cargo	0,248	0,981
Desejo de demitir-se	0,085	0,054

Fonte: Dados da pesquisa

Já em relação aos aspectos de atitudes retaliatórias (percepção, julgamento, componentes afetivo e conativo), foram feitos 36 testes de comparação de medianas, sendo 4 deles de Mann-Whitney (também para a variável “sexo”) e 32 Kruskal- Wallis (demais variáveis com várias categorias de resposta envolvidas). Como apresentado na Tabela 6, apenas três valores apontaram diferença significativa (p-valor menor que 0,05) duas em relação à percepção e uma em relação ao componente de julgamento.

TABELA 6 - Dados Sócio Demográficos X Atitude Retaliatória

	Percepção	Julgamento	Afetivo	Conativo
Sexo	0,499	0,472	0,136	0,075
Idade	0,037	0,596	0,824	0,663
Estado Civil	0,156	0,272	0,525	0,614
Cor de Pele	0,051	0,133	0,307	0,665
Escolaridade	0,060	0,038	0,996	0,098
Renda Familiar	0,551	0,435	,0526	0,840
Tempo de Empresa	0,085	0,701	0,242	0,919
Tempo no Cargo	0,173	0,621	0,274	0,970
Desejo de demitir-se	0,041	0,506	0,631	0,189

Fonte: Dados da pesquisa

No estudo das correlações, foram realizados 78 testes não paramétricos de Spearman, apresentando os seguintes resultados:

TABELA 7 - Testes não Paramétricos de Spearman

Cruzamento	Correlação
Idade X Percepção	Positiva
Justiça Distributiva X Justiça de Procedimento	Positiva
Justiça Distributiva e de Procedimento X Desejo de demitir-se	Negativa
Desejo de demitir-se X Percepção	Positiva
Percepção X Julgamento	Positiva
Julgamento X Componente Conativo	Positiva
Componente Afetivo X Componente Conativo	Positiva

Fonte: Dados da pesquisa

De modo geral não existem diferenças significativas na relação entre os dados demográficos e os construtos aqui trabalhados. Entretanto o cruzamento de Idade e Percepção (teste 0,188, p-valor 0,050) merece aprofundamento em outros estudos. A correlação positiva indica que as pessoas com mais idade apresentam maior percepção em relação à mudança de comportamento de pessoas da organização perante aos sentimentos de injustiça.

O construto Justiça Distributiva possui correlação positiva com Justiça de Procedimento (teste 0,699, p-valor 0,000). Isso aponta que quando a percepção das compensações recebidas pelo seu trabalho cresce, também cresce a percepção quanto às políticas envolvidas em tal distribuição dessas recompensas.

Tanto a Justiça Distributiva como a Justiça de Procedimento possuem correlação negativa com o Desejo de demitir-se (teste -0,241, p-valor 0,011). Isso explica porque a falta de percepção sobre as compensações recebidas pelo seu trabalho e as políticas para a distribuição dessas compensações implicam em um aumento no desejo de pedir demissão.

O Desejo de demitir-se quando cruzado com o construto de Percepção possui correlação positiva (teste 0,247, p-valor 0,010). Tal relação quer dizer que quando aumenta a vontade de se demitir aumenta também os sentimentos de injustiça.

Os conceitos de Percepção e Julgamento possuem correlação positiva entre si (teste 0,315, p-valor 0,001). Isso indica que os jovens trabalhadores respondentes desta pesquisa tendem a julgar como justas as mudanças de comportamentos percebidas.

Julgamento e Componente Conativo também têm correlação positiva entre si (teste 0,274, p-valor 0,004), indicando que quando o respondente sofre injustiças no trabalho, aumenta a propensão à retaliação contra a tais injustiças.

O Componente Afetivo e Componente Conativo obtiveram correlação positiva (teste 0,412, p-valor 0,000), o que significa que o sentimento de indignação dos respondentes face às injustiças percebidas na instituição aumenta à medida que se eleva a propensão a retaliação a tais injustiças.

Em presença destes achados foram elaboradas as considerações finais deste estudo.

5. CONCLUSÕES

Como objetivo de descrever e analisar como se encontram configuradas as variáveis de justiça no trabalho e atitudes retaliatórias, na percepção de jovens trabalhadores que participam da Espro, 109 jovens trabalhadores, foram selecionados por critério de acessibilidade.

Ao avaliar a justiça distributiva e de procedimento observa-se que os jovens trabalhadores possuem facilidade para reconhecer o que é oferecido pelas instituições onde atuam e avaliam a organização onde trabalham de maneira positiva, denotando homogeneidade nas percepções dos respondentes.

Com relação à retaliação, os jovens apresentam-se “passivos” quando se trata de uma possível retaliação contra empresa que trabalham. Por outro lado, os dados apontaram percepções diferenciadas entre os respondentes quanto à frequência de atitudes de retaliação dos servidores contra a instituição, tendo sido apurado julgamento dominante como injusta a ocorrência de tais comportamentos. A maioria dos respondentes revelou indignação face às injustiças organizacionais (componente afetivo) e curiosamente, fortes propensões a não retaliá-las (componente conativo).

Como limitações deste estudo, observou-se o fato de ter-se focalizado apenas uma unidade de treinamento da Espro e uma característica peculiar dos grupos avaliados: eles tiveram acesso a alguma formação profissionalizante, o que não pode ser estendido à população de jovens trabalhadores no Brasil. Além disso, os dados ensejam aprofundamento, o que só seria possível por meio de uma abordagem qualitativa.

Assim sendo, diante dos achados, das limitações e das contribuições do estudo, sugere-se estender a pesquisa a outros jovens trabalhadores, assim como se utilizar de outras técnicas de modo que o fenômeno em tela possa ser melhor compreendido e, com isso, rever-se, no âmbito das organizações, a forma como tais trabalhadores vêm se compreendendo e sendo tratados no que tange às políticas e práticas de gestão de pessoas uma vez eles constituirão a força de trabalho brasileira nas próximas décadas.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, E.F.; Qualidade de vida no trabalho: indicadores e instrumentos de medidas. **Diálogos & Saberes**, Mandaguari, v. 6, n. 1, p. 77-87, 2010.

BERGAMINI, C. W.; BERALDO, D. G. R. **Avaliação de Desempenho Humano na Empresa**. São Paulo: Atlas, 1999.

BOWDITCH, J. L.; BUONO, A. F. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 1992.

COSTA, E.A.P.; COIMBRA, C.C.M.B. Nem criadores, nem criaturas: éramos todos devires na produção de diferentes saberes. **Revista Psicologia & Sociedade**, 2008.

FARIAS, S.A. Perspectivas e limites da pesquisa quantitativa na produção de conhecimento em Marketing: A metáfora do cadeado. **Revista de Negócios**, Blumenau-SC. v.18, n.1, p.25_33, Jan/Mar. 2013.

GOMIDE JR, S. *Antecedentes e conseqüentes das percepções de justiça no trabalho*. 1999. 140f. Tese (Doutorado em Psicologia) - Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília, Brasília/DF, 1999.

GOMIDE JR, S.; SIQUEIRA, M. M. M. Justiça no trabalho. In: SIQUEIRA, M.M.M. (Org.). *Medidas do comportamento Organizacional: ferramentas e diagnósticos e de gestão*. Porto Alegre: Artmed, 2008.

INACIO, M.J.S. **Aprender a aprender no processo de reconhecimento, validação e certificação de competências (RVCC): estudo de caso duplo**. Dissertação (Mestrado em Educação) - Faculdade de Ciências, Universidade de Lisboa. Lisboa. 2009.

LIMONGI-FRANÇA, A.C. **COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL: CONCEITOS E PRÁTICAS**. Editora: Saraiva, 2011.

MACEDO, S.C. **Guia de Políticas Públicas de Juventude**. Disponível em: <http://www.juventude.gov.br/guia>. Acesso em: 15 de novembro de 2015.

MATHEUS, C. E. M. A percepção de injustiça. **Poliética**, v. 1, n. 1, pp. 23-41. 2013.

MCGEE, J.; PRUSAK, L. **Gerenciamento estratégico da informação: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica**. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

MENDONÇA, H. **Retaliação organizacional: o impacto dos valores e da justiça**. Tese de doutorado, Universidade de Brasília (UNB), Brasília.2003.

MENDONÇA, H TAMAYO, A. Valores Pessoais e Retaliação Organizacional: Estudo em uma Organização Pública. **Revista de Administração Contemporânea - Eletrônica**, v. 2, n. 2, p. 189-200, maio/ago. 2008.

MENDONÇA, H.; MENDES, A.M. Experiências de injustiça, sofrimento e retaliação no contexto de uma organização pública do estado de Goiás. **Psicologia em Estudo**, v. 10, n. 3, p.489-498, set./dez. 2005.

MENDONÇA, H TAMAYO, A. Construção e validação de um instrumento para a Medida de Atitude em Relação à Retaliação Organizacional (MARO). **Avaliação Psicológica**. V.2, n.2, p. 147-153. 2003.

MENDONÇA, H TAMAYO, A. Percepção de justiça e reações retaliatórias nas organizações: Análise Empírica de um modelo atitudinal. **Revista de Administração Contemporânea**, v.8, n. 2, p. 117-135, abr./jun. 2004.

MENDONÇA, H.; FLAUZINO, D. P.; TAMAYO, A. Percepção e julgamento da retaliação organizacional: construção e validação fatorial de um instrumento. **Estudos de Psicologia**, v. 9, n. 3, p. 543-551, 2004.

MORIN, E.M.; SANT'ANNA, A.S.; CARVALHO, R.A.A.; FONSECA, S.T.D.; Os sentidos do trabalho: implicações pessoais e organizacionais. In: SANT'ANNA, A.S.; KILIMNIK, Z. M.; **Qualidade de vida no trabalho: abordagens e fundamentos**. Rio de Janeiro: Elsevier; Belo Horizonte: Fundação Dom Cabral, 2011.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. Disponível em: <http://www.who.int/trade/glossary/story046/en/> Acesso em: 15 de novembro de 2015.

PAIVA, K.C.M.; JÚNIOR, M.D.; SILVA, A.L.; VALENÇA, M.C.A. Situação de Trabalho, Qualidade de Vida e Estresse no Ambiente Acadêmico: comparando professores de

instituições pública, privada e confessional. **Anais do XXVI Enanpad**. Salvador- BA. Set/2002.

PAIVA, K. C. M.; LEITE, N. E. Justiça no trabalho e atitudes retaliatórias: um estudo com servidores técnico-administrativos de uma instituição federal de ensino superior. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 11, n. 1, p. 50-67, jan./jun. 2011.

PEREIRA, J. B. C. **A relação entre as dimensões de justiça organizacional e as atitudes dos indivíduos diante da diversidade**. Universidade Presbiteriana Mackenzie. São Paulo, Tese (Doutorado Administração). 2008.

PIZZOLATO, P. B.; MOURA, G. L.; SILVA, A. H. Qualidade de vida no trabalho: uma discussão sobre os modelos teóricos, **Revista [Contribuciones a la Economía](#)**. Abr./2013.

OLIVEIRA, R. C. **A constituição de si e a significação do mundo: uma análise sociológica sobre jovens trabalhadores**. Tese de Doutorado apresentada ao Programa de Sociologia no Depto de Sociologia da FFLCH – USP, como requisito parcial para obtenção do título de doutora SÃO PAULO/SP, 2006.

OLIVEIRA, D. A. B. M.; **Qualidade de vida no trabalho**: Um estudo com jovens trabalhadores. Monografia (Bacharelado em Administração) – Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2013.

RAWLS, J. A theory of justice. Cambridge: Harvard University Press, 1971.

REGO, A. Comprometimento afetivo dos membros organizacionais: o papel das percepções de justiça. **Revista Administração Contemporânea**, v.6, n.2, p. 209-241, maio/ago. 2002.

RIBEIRO, C. A. O.; CAMPOS, L. N. M.; Qualidade de vida no trabalho. **Revista Tecer** - Belo Horizonte – MG. vol. 2 , n 2, mai/2009.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**, 11 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SCHNEIDER, A.B.; CARNEIRO, M.L.; FIATES, G.G.S. **O recurso mais importante para as organizações são mesmo as pessoas?** Uma análise da produção científica da produção científica sobre QVT. ENGPR- Encontro de Gestão de Pessoas e Relação de trabalho Curitiba – PR .set./2009.

SILVA JUNIOR, A.; SILVA, P.O.M.; FUNCHAL B.; SILVA, A.N. Qualidade de Vida no Trabalho e Níveis Hierárquicos. **Revista Pretexto**.vol.13. n.1. Belo Horizonte- MG. jan.mar./2012.

SILVA, M.K.R. **Justiça organizacional e atitudes retaliatórias:** um estudo com técnicos-administrativos de uma instituição de ensino superior pública. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Federal de Minas Gerais. 2014.

SKARLICKI, D. P.; FOLGER, R. Retaliation in the Workplace: The Roles of Distributive, Procedural, and Interactional Justice. **Journal of Applied Psychology**, v.82, n.3, p. 434-443. 1997.

Nota: Vale considerar que este trabalho está vinculado ao projeto “Comportamento organizacional: um estudo com jovens trabalhadores”, financiado pela Universidade Federal de Minas Gerais, Pró-Reitoria de Pesquisa (UFMG/PrPQ) e Fapemig. O material do presente estudo fazia parte de um questionário maior, onde outras questões ligadas ao comportamento organizacional também são tratadas.