



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS  
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS  
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO

Samara de Menezes Lara

**JUSTIÇA, COMPROMETIMENTO, CONSENTIMENTO E COMPORTAMENTO  
DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL: um estudo com jovens trabalhadores**

Belo Horizonte  
2024

Samara de Menezes Lara

**JUSTIÇA, COMPROMETIMENTO, CONSENTIMENTO E COMPORTAMENTO  
DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL: um estudo com jovens trabalhadores**

Tese apresentada ao Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais como requisito parcial para a obtenção do título de Doutor em Administração.

Linha de pesquisa: Estudos Organizacionais, Trabalho e Pessoas

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Kely César Martins de Paiva

Belo Horizonte  
2024

#### Ficha catalográfica

L318j  
2024 Lara, Samara de Menezes.  
Justiça, comprometimento, consentimento e comportamento de  
cidadania organizacional [manuscrito] : um estudo com jovens  
trabalhadores / Samara de Menezes Lara. – 2024.  
1 v.: il.

Orientadora: Kely César Martins de Paiva.  
Tese (doutorado) – Universidade Federal de Minas Gerais,  
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração.  
Inclui bibliografia e apêndices.

1. Desenvolvimento organizacional – Teses. 2. Menores –  
Emprego - Teses. 3. Administração – Teses. I. Paiva, Kely César  
Martins de. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Centro de  
Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. III. Título.

CDD: 658.406



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS

ATA

FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS  
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

ATA DA DEFESA DE TESE DE DOUTORADO EM ADMINISTRAÇÃO da Senhora **SAMARA DE MENEZES LARA**, REGISTRO Nº 326/2024. No dia 22 de julho de 2024, às 10:00 horas, reuniu-se remotamente, por videoconferência, a Comissão Examinadora de Tese, indicada pelo Colegiado do Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração do CEPEAD, em 05 de junho de 2024, para julgar o trabalho final intitulado "**JUSTIÇA, COMPROMETIMENTO, CONSENTIMENTO E COMPORTAMENTO DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO COM JOVENS TRABALHADORES**", requisito para a obtenção do **Grau de Doutora em Administração**, linha de pesquisa: **Estudos Organizacionais, Trabalho e Pessoas**. Abrindo a sessão, a Senhora Presidente da Comissão, Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Kely César Martins de Paiva, após dar conhecimento aos presentes o teor das Normas Regulamentares do Trabalho Final, passou a palavra à candidata para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores com a respectiva defesa da candidata. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença da candidata e do público, para julgamento e expedição do seguinte resultado final:

APROVAÇÃO

REPROVAÇÃO

O resultado final foi comunicado publicamente à candidata pela Senhora Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, a Senhora Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 22 de julho de 2024.

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Kely César Martins de Paiva  
ORIENTADORA - CEPEAD/UFG

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Adriana Ventola Marra  
UFV

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Milka Alves Correia Barbosa  
UFAL

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Thaís Pinto da Rocha Torres  
UNIHorizontes

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Vânia Medianeira Flores Costa

Ata 3399464 SEI 23072.231368/2024-55 / pg. 1

UFSM



Documento assinado eletronicamente por **Kely Cesar Martins de Paiva, Presidente de comissão**, em 22/07/2024, às 17:09, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Milka Alves Correia Barbosa, Usuário Externo**, em 22/07/2024, às 17:13, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Vânia Medianeira Flores Costa, Usuário Externo**, em 22/07/2024, às 17:32, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Adriana Ventola Marra, Usuária Externa**, em 22/07/2024, às 18:09, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Thaís Pinto da Rocha Torres, Usuário Externo**, em 22/07/2024, às 18:10, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).

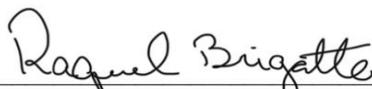


A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufmg.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufmg.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **3399464** e o código CRC **BC36524D**.

## DECLARAÇÃO DE REVISÃO GRAMATICAL

Declaro, para os devidos fins, que eu, Professora Raquel Brigatte, doutora em Estudos da Linguagem pela PUC-Rio, CPF 002656926-44, revisei, tendo em vista as normas vigentes da Língua Portuguesa, a tese da aluna Samara de Menezes Lara, intitulada “JUSTIÇA, COMPROMETIMENTO, CONSENTIMENTO E COMPORTAMENTO DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL: um estudo com jovens trabalhadores”, apresentada ao Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais.

Juiz de Fora, 10 de junho de 2024.



---

RAQUEL BRIGATTE  
Professora Credenciada – UFMG

Dedico esta tese às minhas duas Marias. À minha amada mãe, Maria Raimunda, que esteve comigo em todos os momentos dessa trajetória. Desde quando ela era um sonho, dedicou-se junto comigo para que se tornasse uma realidade. Quando essa realidade virou um pesadelo, foi luz no meu caminho, com orações, apoio, presença constante e colo nos momentos de exaustão física e mental. Mãe, você foi a minha maior incentivadora. Obrigada por nunca desistir de mim e por não me permitir desistir desse sonho.

E à minha amada filha, Maria Eduarda, que veio no meio do doutorado, dissipando minhas certezas, bagunçando minhas prioridades. Minha Maria, é por você que eu luto todos os dias. Com você, percebi que sou mais forte do que jamais imaginei. Obrigada por ser alento, alegria e amor nesse processo de doutoramento.

## **Agradecimentos**

Pensei por inúmeras vezes como escrever os agradecimentos mediante toda emoção que vivi nesses últimos 04 anos e meio. Diante dessa reflexão, eu me vi por várias vezes travada e chorando, pois, me faltam palavras para demonstrar o quanto eu sou grata às pessoas que me ajudaram a chegar até aqui.

Chegar ao término do doutorado não foi fácil, pois havia muitas incertezas do futuro pela frente. Foi um início conturbado, e passar por ele seria impossível sem as pessoas às quais vou agradecer, pois, logo na primeira semana de aula, eu me deparei com a notícia de um nódulo que precisaria ser retirado. Assim o fiz, mas as surpresas não pararam por aí. Tive uma trombose severa que me deixou hospitalizada por uma semana e com uma sequela no joelho, fruto da cirurgia e da impossibilidade de fazer fisioterapia que me acompanham até hoje. Em meio a isso, a dor de passar por uma pandemia, de ver pessoas perdendo seus entes queridos, de conviver com um negacionismo da gravidade da situação por parte de umas pessoas e a incerteza de quando teríamos as vacinas atormentavam meus pensamentos e meu coração. E, se achei que essa seria a pior fase dessa caminhada, o seu finalzinho me mostrou que questões pessoais poderiam me abalar mais ainda na reta final, mas, com muito apoio e orações, eu posso dizer que cheguei ao término dessa etapa.

Por isso, pelo período pandêmico que transpassou meu doutoramento, gostaria de primeiro dizer: viva a Ciência! E a todas as pessoas: vacinem-se! E um Viva aos cientistas, médicos, enfermeiros, equipes de limpeza, motoristas, coveiros e demais profissionais que, em meio a tantos medos e incertezas, continuaram a trabalhar, dando-nos suporte. E um forte abraço a todos que perderam entes queridos em virtude da COVID-19.

Dito isso, gostaria de começar meus agradecimentos de uma forma diferente, agradecendo a Samara do passado, uma menina sonhadora, que não desistiu, mesmo diante de tantos obstáculos. Se a Samara hoje se torna uma doutora, foi graças a você também.

Agradeço a Deus, que sempre me deu forças para continuar, que me protegeu durante inúmeras vezes nas idas e vindas de BH. Talvez eu não tenha nem dimensão do tanto de livramentos que Ele me concedeu durante todo esse período. Foram longos 6 anos e meio no anel rodoviário, BR 381 e 262, com congestionamentos, acidentes e trânsitos intensos e uma pandemia no meio

do caminho.

Agradeço aos meus pais. A minha amada mãe, Maria. Mãe, você é minha fonte de inspiração, meu refúgio, minha força e, principalmente, minha maior apoiadora. Obrigada por tudo e por cuidar tão bem da Maria em todos os momentos que eu me dedicava à escrita desta tese. Ao meu pai, José Eustáquio, que sempre foi inspiração de caráter, dedicação ao trabalho e à família. Vocês são minha base, meu orgulho. O meu amor por vocês é infinito!

Ao meu esposo Junio, que acompanha minha trajetória nos estudos desde o segundo grau. Obrigada por me apoiar e me aguentar em períodos de estresse, de dedicação quase total à academia. Com você, realizei o meu maior sonho, a nossa amada Maria.

E obrigada a Maria Eduarda, minha filha, fruto do amor compartilhado com Junio. Ter você no meio do doutorado me mostrou que há vida fora o Lattes. Durante essa trajetória, você me mostrou o quanto as coisas mais simples são lindas, como o primeiro sorriso, o primeiro dente, primeiros passinhos, primeiro aninho, e por aí vai. E me mostrou que mamãe é a palavra mais linda do mundo. Desculpe por me ausentar em tantos momentos para me dedicar ao doutorado e obrigada por sempre ficar bem sem mim, aliviando um pouco o peso que sentia de te deixar.

Ser mãe e doutoranda não foi fácil, por isso agradeço de forma muito especial às pessoas que me ajudaram a olhar a Maria, cuidando dela com tanto amor: Néia, Raiane, Cida, Juliane, Fia (minha sogra), Mãe, tia Rosária, Júlia e Ana Luiza.

Aos meus irmãos Samuel e Samarone e a minhas cunhadas Ana Luíza, ao meu sobrinho José Henrique, Michelle, mãe do(a) meu(minha) próximo(a) sobrinho(a) que já é muito amado(a) também, obrigada por serem presentes em minha vida. É muito bom saber que posso contar com vocês. Amo vocês!

Agradeço à família Lara e Menezes, visto que, apesar das frequentes ausências nos encontros, nos almoços de família, todas as vezes que nos encontrávamos vinha uma palavra de força acompanhada de uma demonstração de orgulho de ter uma futura doutora na família. Em especial, a minha tia Margarida (*in memoriam*). Como eu queria que você visse minha conquista, obrigada por tudo. A minha vó, Valdivina, e as minhas tias Maria e Rosária, que sempre me apoiaram em todos os momentos da minha vida. E a todas as minhas primas, em

especial, as que mais ficaram próximas nessa trajetória, Kamila, Ana Clara, Júlia, Flávia, Delba e Andressa.

À família do Jú, em especial a Fia, Josefino, Juliane e minhas amadas sobrinhas Júlia e Heloísa, meus sinceros agradecimentos por nossa convivência e pelo apoio que sempre recebi de vocês.

Aos meus amigos Angélica, Amanda, Lú, Amarelo, Eliana e Ilma e às brutas, rústicas e sistemáticas. Os momentos que passei com vocês me fizeram recarregar as energias e ter forças para seguir em frente.

Aos meus amados afilhados, Júlia Vitória, Júlia Tércia, Miguel e sua irmã Cecília, Heloísa e Geovana; a dindinha ama vocês e é imensamente grata por ter a dádiva de conviver com vocês.

Até aqui tentei seguir uma lógica para não esquecer ninguém, então pensei em agradecer às pessoas da vida pessoal e depois da parte acadêmica, mas aí percebi que, em alguns casos, isso não é possível, porque, graças a Deus, na minha trajetória acadêmica, fiz amigos que ultrapassam a linha profissional.

Então, começo “essa parte” agradecendo, em primeiro lugar, a minha orientadora, Kely Paiva. Sem você, a conquista desse sonho seria impossível. Obrigada por ter interesse em ser minha orientadora no mestrado e mais ainda no doutorado. O seu sim me permitiu crescer pessoalmente e profissionalmente, e sou imensamente grata por sempre ter tido uma relação aberta com você, por poder dividir minhas dúvidas que iam para além das orientações oficiais. Especialmente obrigada por entender que as minhas demandas extra-academia em algumas vezes me fizeram pisar no freio nas agendas do doutorado. Então, a você Kely, vulgo Diva, o meu muito obrigada por esses 6 anos de convivência tranquila, aprendizado e orientações. Por fim, gostaria muito de te agradecer por todo o apoio quando decidi ser mãe em meio ao doutorado. Você me entendeu, me apoiou e acreditou que eu conseguiria desempenhar em conjunto os papéis de doutoranda e mãe.

Também não poderia deixar de agradecer a Adriana Ventola. Costumo brincar que ela é a culpada de eu ir para academia. Se não fossem suas aulas e, principalmente, seu incentivo, eu não teria nem tentado o mestrado e o doutorado, pois não acreditava que seria capaz de entrar na UFMG. Obrigada por ter se tornado minha amiga, pelas ligações e encontros que sempre

traziam muito apoio e calma nos momentos mais tensos. E obrigado ao Wilson, por nos receber tão bem em nossos encontros.

Por falar em amigos que ultrapassam a academia, Silas e Jane, além da nossa parceria acadêmica que tem dado certo, meu muito obrigada por serem presentes em todos os momentos, por me fazerem acreditar nos momentos que eu mesma achava impossível. E obrigada por entenderem e me fazerem entender que a Samara mãe ainda era capaz, só demandava de tempo para se reaproximar da academia, que não seria a mesma dedicação, mas que a dedicação possível me possibilitava escrever e publicar também. E que, apesar da loucura da maternidade e da reta final do doutorado, ao final eu teria duas grandes conquistas, o meu tão sonhado título de doutora e a minha amada e desejada filha, Maria Eduarda.

Ao “povo” do Núcleo de Estudos sobre Comportamento, Pessoas e Organizações (NECOP), meu muito obrigada pelas partilhas, aprendizados e momentos de descontração, em especial ao Gabriel e ao Nathan, por todo o suporte no processo de coleta de dados.

À instituição IEP e aos jovens pesquisados, obrigado por abrirem as portas para nossa pesquisa e serem tão solícitos em nos ajudar.

Aos meus colegas de turma de doutorado, em especial ao Silas, Michelle e Thaís, que se tornaram mais que colegas, sendo essenciais nessa jornada. Nossas conversas são frutos de inúmeros aprendizados. Obrigada pelo apoio e compreensão.

Agradeço aos professores da minha banca de qualificação de projeto de tese, Adriana, Daniela e Vânia, que, com a leitura atenciosa e minuciosa, o cuidado e a disponibilidade, contribuíram para a construção da minha pesquisa.

Agradeço também aos professores da banca de defesa de tese, Adriana Marra, Milka Barbosa, Thais Torres e Vânia Medianeira, pela leitura atenta e considerações significativas.

A Paula Fernandes, obrigada por lutar por nossos direitos e obrigada por sempre ser solícita com minhas demandas. Os nossos caminhos tomaram rumos diferentes, mas os nossos momentos felizes e perrengues (claro) sempre me farão ser grata a você.

A todos os representantes discentes, que são a nossa voz e sempre me atenderam com atenção e muita prestatividade.

A conclusão do meu doutorado com certeza está vinculada à educação de qualidade e gratuita, assim meu muito obrigado a FAPEMIG, CAPES e CNPQ, que me concederam bolsa de estudos que, com certeza, foram essenciais para que eu tivesse condições financeiras de me formar, e às universidades, incluindo todos os seus membros, UFV (minha eterna UFV), na qual realizei o sonho do ensino superior, e UFMG, na qual fiz o mestrado e o doutorado.

Aqui aproveito para agradecer a UFV novamente, pois, além de ex-aluna, foi nela que tive minha primeira oportunidade de ser professora, desde os cursos à distância até a graduação. E em especial agradeço aos professores do curso de administração que me ajudaram no momento de entrada como substituta. Vocês me ensinaram muito como profissional.

À minha revisora de português, Raquel Brigatte que atendeu aos meus pedidos de forma gentil e compreensiva.

E se alguém não foi citado nominalmente, peço desculpas, é porque, graças a Deus, tenho muito a agradecer. Então encerro agradecendo a todas as pessoas que me ajudaram e me apoiaram durante a minha vida toda. Com certeza, se eu cheguei até aqui, é porque tive uma rede incitável de apoio.

Maria, Maria  
É um dom, uma certa magia  
Uma força que nos alerta  
Uma mulher que merece  
Viver e amar  
Como outra qualquer  
Do planeta

Maria, Maria  
É o som, é a cor, é o suor  
É a dose mais forte e lenta  
De uma gente que ri  
Quando deve chorar  
E não vive, apenas aguenta

Mas é preciso ter força  
É preciso ter raça  
É preciso ter gana sempre  
Quem traz no corpo a marca  
Maria, Maria  
Mistura a dor e a alegria

Mas é preciso ter manha  
É preciso ter graça  
É preciso ter sonho sempre  
Quem traz na pele essa  
marca  
Possui a estranha mania  
De ter fé na vida.

Canção de Milton  
Nascimento e Fernando  
Brant, eternizada na voz de  
Elis Regina.

## RESUMO

Esta tese tem como objetivo analisar como se relacionam as percepções de justiça organizacional, dos vínculos de comprometimento afetivo e consentimento organizacional, e dos comportamentos de cidadania organizacional, na percepção de jovens trabalhadores. Para viabilizar esta pesquisa, foram escolhidos, como público-alvo desta investigação, os jovens trabalhadores inseridos nas organizações por meio da cota estipulada na Lei da Aprendizagem. Os estudos com esse público são relevantes em virtude de o mesmo estar intrinsecamente envolvido, de maneiras específicas e frequentemente adversas, nas instabilidades do mercado de trabalho. Para tanto, foi realizado um estudo quantitativo, de natureza descritiva, cujos dados foram coletados por meio de um questionário eletrônico, composto por questões sociodemográficas e escalas validadas anteriormente de justiça distributiva, processual (Gomide Jr; Siqueira, 2008) e interacional (Rego *et al.*, 2002), comprometimento (Bastos; Aguiar, 2015), consentimento (Silva; Bastos, 2015) e comportamentos de cidadania organizacional (Bastos; Siqueira; Gomes, 2014). Os dados foram analisados por meio de três técnicas: análise fatorial confirmatória (AFC), análise descritiva univariada e modelagem de equações estruturais (SEM). A amostra pesquisada (n=1.044) apresentou as seguintes características predominantes: mulheres, faixa etária entre 18 e 21 anos, que trabalham nos estados de Minas Gerais e São Paulo, estão entre 6 meses e 1 ano na empresa, com renda familiar de 1 a 2 salários mínimos. A AFC demonstrou a aplicabilidade das escalas para o público pesquisado, saindo apenas 01 item da escala de justiça processual e 01 item da escala de consentimento. Por fim, foram testadas relações de causalidades utilizando a SEM, no qual, das 21 hipóteses testadas, foram validadas 13. Os resultados denotam que o modelo testado foi parcialmente suportado, com todas as hipóteses que consideravam as dimensões de justiça como antecedentes de comprometimento afetivo e consentimento organizacional suportadas; todas as hipóteses que consideravam o comprometimento afetivo como antecedente sendo suportadas; todas as hipóteses que consideravam a cooperação com os colegas como consequente suportadas. Neste item, destaca-se que a hipótese de que a justiça distributiva impacta a cooperação com os colegas exibiu uma relação negativa (coeficientes de caminhos), sugerindo uma relação inversa entre esses construtos. Este estudo contribui para a teoria com o desenvolvimento de modelos teóricos e sua validação por meio de pesquisa empírica, pois possibilitou a verificação da validade dos pressupostos da literatura, seja confirmando sua aplicabilidade em um contexto específico de trabalho, no caso dos jovens trabalhadores, seja identificando nuances que possam desafiá-los. Na contribuição prática, a devolutiva dos resultados desta pesquisa para a Instituição de Ensino Profissionalizante - IEP possibilitará o desenvolvimento de estratégias, políticas e práticas para melhorar aspectos considerados injustos pelos jovens, promovendo diálogos e possibilidades de ambientes de trabalho mais justos e equitativos. Por fim, na contribuição social, essa análise lança luz sobre as condições laborais desse grupo de trabalhadores, fornecendo informações que podem auxiliar na formulação e/ou reformulação de políticas públicas direcionadas a eles. Diante das limitações do estudo, uma agenda de pesquisa foi delineada, enfatizando a importância de investigações adicionais envolvendo outros participantes de diferentes faixas etárias e posições hierárquicas, assim como pesquisas qualitativas.

**Palavras-chave:** Justiça Organizacional. Comprometimento Afetivo. Consentimento Organizacional. Comportamentos de Cidadania Organizacional. Jovens trabalhadores. Jovens aprendizes.

## ABSTRACT

This thesis aims to analyze how perceptions of organizational justice, bonds of affective commitment and organizational consent and organizational citizenship behaviors are related, in the perception of young workers. To enable this research, young workers inserted into organizations through the quota established by the Apprenticeship Law were chosen as the target audience. Studies with this audience are relevant due to their intricate involvement, in specific and often adverse ways, in the instabilities of the labor market. For this purpose, a quantitative, descriptive study was conducted, with data collected through an electronic questionnaire consisting of sociodemographic questions and previously validated scales of distributive and procedural justice (Gomide Jr; Siqueira, 2008) and interactional justice (Rego *et al.*, 2002), commitment (Bastos; Aguiar, 2015), consent (Silva; Bastos, 2015), and organizational citizenship behaviors (Bastos; Siqueira; Gomes, 2014). Data were analyzed using three techniques: confirmatory factor analysis (CFA), univariate descriptive analysis, and structural equation modeling (SEM). The sample (n=1,044) presented the following predominant characteristics: female, aged between 18 and 21 years old, working in the states of Minas Gerais and São Paulo, with a tenure between 6 months and 1 year in the company, and a family income of 1 to 2 minimum wages. CFA demonstrated the applicability of the scales to the surveyed population, with only 01 item from the procedural justice scale and 01 item from the consent scale being removed. Finally, causal relationships were tested using SEM, in which out of the 21 hypotheses tested, 13 were validated. The results denote that the tested model was partially supported, with all hypotheses that considered the dimensions of justice as an antecedent of affective commitment and organizational citizenship supported, all hypotheses that considered affective commitment as an antecedent being supported, all hypotheses that considered the Cooperation with colleagues as a supported consequence, in this item it is highlighted that the hypothesis that distributive justice impacts cooperation with colleagues exhibited a negative relationship (path coefficients), revealing an inverse relationship between these constructs. This study contributes to theory by developing theoretical models and validating them through empirical research, enabling the verification of the validity of literature assumptions, either confirming their applicability in a specific work context, such as that of young workers, and identifying nuances that may challenge them. In practical terms, the feedback from the results of this research to the Professional Education Institution (IEP) will enable the development of strategies, policies, and practices to improve aspects considered unfair by young people, promoting dialogue and possibilities for fairer and more equitable work environments. Lastly, in terms of social contribution, this analysis sheds light on the working conditions of this group of workers, providing information that can assist in the formulation and/or reformulation of public policies directed towards them. Given the limitations of the study, a research agenda has been outlined, emphasizing the importance of additional investigations involving other participants of different age groups and hierarchical positions, as well as qualitative research.

**Keywords:** Organizational Justice. Affective Commitment. Organizational Consent. Organizational Citizenship Behaviors. Young Workers. Apprentices.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Fenômenos que podem influenciar a compreensão do cenário dos jovens .....	55
Figura 2. <i>Framework</i> de regulamentação do trabalho do jovem trabalhador.....	69
Figura 3. Levantamento do estudo dos jovens .....	79
Figura 4. Definição das dimensões tridimensionais de justiça organizacional.....	86
Figura 5. Exemplos de antecedentes e consequentes do CCO em nível individual/organizacional .....	100
Figura 6. Definições de comprometimento, entrincheiramento e consentimento nas organizações .....	102
Figura 7. Definição de vínculos organizacionais e os construtos CA e CS .....	107
Figura 8. Modelo tridimensional de Meyer e Allen .....	110
Figura 9. Conceito de Consentimento Organizacional .....	121
Figura 10. Modelo de Comprometimento Afetivo .....	127
Figura 11. Modelo de Consentimento organizacional .....	129
Figura 12. Definição de CCOs e suas dimensões .....	136
Figura 13. Antecedentes e consequentes do CCO em níveis individual e organizacional .....	140
Figura 14. Proposições de relações entre os construtos .....	146
Figura 15. Modelo teórico proposto entre JO, CA, CS e CCOs .....	147
Figura 16. Síntese dos estudos de justiça organizacional e comprometimento, afetivo e normativo.....	150
Figura 17. Síntese dos estudos de Comprometimento e CCOs .....	154
Figura 18. Síntese dos estudos de JO e CCOs .....	156
Figura 19. Modelo hipotético proposto e hipóteses .....	165
Figura 20. Detalhamento das etapas dos procedimentos metodológicos .....	168
Figura 21. Etapas de desenvolvimento da SEM .....	182
Figura 22. Modelo de mensuração proposto .....	214
Figura 23. Valores do Teste T de Student .....	220
Figura 24. Modelo estrutural final, com os valores dos coeficientes de caminhos.....	223
Figura 25. Resultado do teste de hipótese expressos no Modelo hipotético .....	244

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Definições “legais” de jovens segundo parâmetros de idade .....	47
Quadro 2. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da agenda 2030 .....	64
Quadro 3. Síntese dos procedimentos do levantamento bibliométrico .....	73
Quadro 4. Principais conceitos e dimensões de Justiça Organizacional .....	83 e 84
Quadro 5. Dimensões de Justiça Organizacional na literatura .....	97
Quadro 6. Tipos de Justiça Organizacional e seus componentes .....	99
Quadro 7. Perspectivas sobre a dimensionalidade do Comprometimento Organizacional: unidimensional e tridimensional .....	108
Quadro 8. Validações das Escalas de Comprometimento Organizacional no Brasil .....	114 e 115
Quadro 9. Validações das Escalas de Comprometimento Organizacional Afetivo no Brasil..	119
Quadro 10. Dimensões originais de Consentimento Organizacional .....	123
Quadro 11. Fator e definição da variável latente da escala de Consentimento Organizacional .....	124
Quadro 12. Principais contribuições dos autores para a definição dos CCOs .....	134
Quadro 13. Síntese dos procedimentos do levantamento bibliométrico .....	141
Quadro 14. Principais contribuições dos estudos sobre as relações de Justiça Organizacional (JO), Comprometimento Organizacional (CO) e Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCOs) levantamento do Scopus.....	142
Quadro 15. Classificação das variáveis do modelo.....	166
Quadro 16. Resumo das hipóteses .....	166 e 167
Quadro 17. Dimensões de análise e medição de JO .....	174
Quadro 18. Dimensões de análise e medição dos Vínculos de CA e CS.....	175
Quadro 19. Dimensões de análise e medição de CCO .....	176
Quadro 20. Composição do instrumento de pesquisa .....	177 e 178
Quadro 21. Referências de valores dos testes da análise fatorial .....	180
Quadro 22. Formas de interpretação dos resultados .....	181
Quadro 23. Síntese dos ajustes do MEE no SmartPLS .....	181
Quadro 24. Resultados detalhados do modelo de mensuração - <i>Outer Model</i> .....	217

Quadro 25. Síntese dos resultados dos modelos de mensuração e estrutural .....	224
Quadro 26. Resultados dos testes de hipóteses do modelo estrutural .....	225 e 226

## **LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 1. Taxa de desocupação, por grupos de idade - Brasil - 2012–2022 .....	57
Gráfico 2. Distribuição de percentual de jovens de 15 a 29 anos, por situação de ocupação e condição de estudo – Brasil 2012–2022 .....	58
Gráfico 3. Taxa de desocupação da juventude brasileira (1º trimestre de 2012 a 1º trimestre de 2023) .....	66
Gráfico 4. Porcentagem de respondentes, por nível de análise (justiça organizacional) .....	203
Gráfico 5. Porcentagem de respondentes, por nível de análise (comprometimento) .....	205
Gráfico 6. Porcentagem de respondentes, por nível de análise (consentimento) .....	205
Gráfico 7. Porcentagem de respondentes, por nível de análise (CCOs) .....	207
Gráfico 8. Porcentagem de respondentes de JO e CCOs .....	209
Gráfico 9. Porcentagem de respondentes de CA e CS .....	210

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Escala <i>Likert</i> e números de itens das escalas .....	171
Tabela 2. Dados sociodemográficos dos jovens pesquisados .....	186
Tabela 3. Dados profissionais dos jovens pesquisados .....	189
Tabela 4. Análise fatorial confirmatória dos itens que avaliam o construto Justiça Organizacional.....	191
Tabela 5. Matriz Rotacionada (cargas fatoriais) - Justiça Organizacional .....	192
Tabela 6. Validade convergente e discriminante (correlações de Pearson) .....	193
Tabela 7. Análise fatorial confirmatória dos itens que avaliam o construto Comprometimento Afetivo .....	194
Tabela 8. Matriz Rotacionada (cargas fatoriais) – CA .....	195
Tabela 9. Análise fatorial confirmatória dos itens que avaliam o construto Consentimento Organizacional .....	196
Tabela 10. Matriz Rotacionada (cargas fatoriais) – CS .....	196
Tabela 11. Análise fatorial confirmatória dos itens que avaliam o construto Comportamento de Cidadania Organizacional .....	197
Tabela 12. Matriz Rotacionada (cargas fatoriais) - CCO .....	198
Tabela 13. Validade convergente e discriminante (correlações de Pearson) .....	199
Tabela 14. Síntese dos resultados da AFC e direcionamento para as estatísticas descritivas .....	200
Tabela 15. Medidas de posição e dispersão (Justiça Organizacional).....	201
Tabela 16. Medidas de posição e dispersão (Vínculos Organizacionais).....	204
Tabela 17. Medidas de posição e dispersão (CCOs) .....	206
Tabela 18. Resultados do ajuste do modelo .....	215
Tabela 19. Teste de cargas cruzadas .....	216
Tabela 20. Validade discriminante Fornell-Larcker .....	217
Tabela 21. Coeficiente de determinação de Pearson ( $R^2$ ) .....	218
Tabela 22. Valores do Teste T de Student .....	219
Tabela 23. Validade preditiva ( $Q^2$ ) .....	221
Tabela 24. Valores dos coeficientes de caminho do modelo ajustado .....	222

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>25</b>
1.1 OBJETIVO GERAL .....	31
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	31
1.3 JUSTIFICATIVA, RELEVÂNCIA E CONTRIBUIÇÕES .....	31
1.4 ESTRUTURA DA TESE .....	38
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>40</b>
2.1 JUVENTUDE E JOVENS TRABALHADORES: SEUS CONCEITOS E CONTEXTOS .....	40
2.1.1 <i>Os jovens segundo a faixa etária e seus direitos</i> .....	46
2.1.2 <i>Desafios e desigualdades na inserção e manutenção do jovem no mercado de trabalho</i> .....	53
2.1.3 <i>Estratégias de promoção e manutenção do emprego juvenil</i> .....	62
2.1.4 <i>Os jovens na pauta da Lei da Aprendizagem</i> .....	68
2.1.5 <i>Estudos sobre jovens trabalhadores</i> .....	72
2.2 JUSTIÇA ORGANIZACIONAL (JO): A EVOLUÇÃO DAS DISCUSSÕES .....	80
2.2.1 <i>Dimensões de Justiça Organizacional</i> .....	82
2.2.1.1 <i>As dimensões do modelo tridimensional de justiça organizacional</i> .....	86
2.2.2 <i>Justiça organizacional tridimensional: antecedentes e consequentes</i> .....	97
2.3 VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS: A EVOLUÇÃO DAS DISCUSSÕES .....	102
2.3.1 <i>Comprometimento Organizacional</i> .....	107
2.3.1.1 <i>Comprometimento Organizacional no modelo TCM</i> .....	108
2.3.1.2 <i>Explorando o comprometimento afetivo organizacional: uma análise sob a ótica unidimensional</i> .....	117
2.3.2 <i>Consentimento Organizacional</i> .....	120
2.3.3 <i>Comprometimento afetivo e Consentimento: antecedentes e consequentes</i> .....	125
2.4 COMPORTAMENTOS DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL: A EVOLUÇÃO DAS DISCUSSÕES .....	130
2.4.1 <i>Dimensões dos comportamentos de cidadania organizacional</i> .....	134
2.4.2 <i>Comportamentos de cidadania organizacional: antecedentes e consequentes</i> .....	137
2.5 ARTIGOS RECENTES SOBRE AS RELAÇÕES ENTRE JUSTIÇA ORGANIZACIONAL, COMPROMETIMENTO, CONSENTIMENTO E COMPORTAMENTOS DE CIDADANIA .....	140
<b>3 JUSTIÇA, COMPROMETIMENTO AFETIVO, CONSENTIMENTO E COMPORTAMENTOS DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL: PROPOSIÇÃO DE RELAÇÕES E MODELO TEÓRICO....</b>	<b>145</b>
3.1 A JUSTIÇA ORGANIZACIONAL COMO ANTECEDENTE DOS VÍNCULOS DE COMPROMETIMENTO AFETIVO E CONSENTIMENTO ORGANIZACIONAL – PROPOSIÇÃO 1: HIPÓTESES: H1, H2, H6, H7, H11, H12 .....	148
3.2 OS VÍNCULOS DE COMPROMETIMENTO AFETIVO E CONSENTIMENTO ORGANIZACIONAL COMO ANTECEDENTES DOS COMPORTAMENTOS DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL - PROPOSIÇÃO 2: HIPÓTESES: H16, H17, H18, H9, H20, H21 .....	152
3.3 A JUSTIÇA ORGANIZACIONAL COMO ANTECEDENTE DOS COMPORTAMENTOS DE CIDADANIA	

ORGANIZACIONAL - PROPOSIÇÃO 3: HIPÓTESES: H3, H4, H5, H8, H9, H10, H13, H14, H15 .....	154
3.4 CONTEXTO DOS JOVENS TRABALHADORES E OS CONSTRUTOS PESQUISADOS.....	157
3.5 MODELO HIPOTÉTICO PROPOSTO .....	165
<b>4 MÉTODO .....</b>	<b>168</b>
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA .....	168
4.2 DEFINIÇÃO E DELIMITAÇÃO DAS UNIDADES DE ANÁLISE, OBSERVAÇÃO E AMOSTRA .....	169
4.3 COLETA DE DADOS E INSTRUMENTOS UTILIZADOS .....	170
4.4 MENSURAÇÃO DAS VARIÁVEIS .....	173
4.5 PROCEDIMENTOS PARA ANÁLISE DOS DADOS.....	177
4.5.1 <i>Análise fatorial confirmatória (AFC)</i> .....	178
4.5.2 <i>Estatística descritiva univariada</i> .....	180
4.5.3 <i>Modelagem de Equações Estruturais (SEM)</i> .....	182
4.6 ASPECTOS ÉTICOS .....	184
<b>5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS .....</b>	<b>185</b>
5.1 ANÁLISE DESCRITIVA DOS DADOS SOCIODEMOGRÁFICOS E PROFISSIONAIS DOS RESPONDENTES .....	185
5.2 ANÁLISE FATORIAL CONFIRMATÓRIA (AFC) .....	190
5.2.1 <i>Análise fatorial confirmatória de Justiça Organizacional</i> .....	190
5.2.2 <i>Análise fatorial confirmatória de Comprometimento</i> .....	193
5.2.3 <i>Análise fatorial confirmatória de Consentimento</i> .....	195
5.2.4 <i>Análise fatorial confirmatória de Comportamentos de Cidadania Organizacional</i> .....	197
5.3 ANÁLISES DESCRITIVAS DOS CONSTRUTOS .....	201
5.3.1 <i>Análise descritiva de Justiça Organizacional</i> .....	201
5.3.2 <i>Análise descritiva dos Vínculos Comprometimento e Consentimento</i> .....	204
5.3.3 <i>Análise descritiva de Comportamentos de Cidadania Organizacional</i> .....	206
5.3.1 <i>Análise descritiva integrada dos construtos</i> .....	208
5.4 MODELAGEM DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS (SEM OU MME).....	211
5.4.1 <i>Avaliação do Modelo de Mensuração (Outer Model)</i> .....	211
5.4.2 <i>Avaliação e Ajuste do Modelo Estrutural (Inner Model)</i> .....	218
5.5 RESULTADOS DOS TESTES DE HIPÓTESES .....	225
5.6 RESULTADOS DE PESQUISA E OBJETIVOS PROPOSTOS .....	241
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>245</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>252</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>281</b>

## PRÓLOGO

Acredito que não há outra forma de contar um pouco da minha história e minha conexão com os temas da minha tese sem explicar quem eu sou e onde tudo começou. Então, primeiro, permita-me uma apresentação: sou mulher, branca, casada, mãe da Maria Eduarda, moradora de uma cidade de interior, na qual cresci, mais especificamente na zona rural, e oriunda de uma família pobre. O tema de justiça organizacional foi o primeiro a despertar minha atenção, desde a época do mestrado. Acredito que essa aproximação ocorreu devido a meus questionamentos, afinal tenho convicção de que muito do que consegui até hoje foi fruto das minhas inquietações, tais como as questões financeiras que definiram as condições de estudo.

Ainda no mestrado, durante uma sessão de terapia, meu psicólogo me afirmou: “Samara, não escolhemos temas por acaso, os escolhemos por fazerem parte das nossas inquietações”. Hoje, refletindo para escrever este prólogo, percebo o quanto o Cláudio tinha razão, visto que, na época do mestrado, as questões de justiça já me deixavam pensativa e reflexiva, e, por isso, eu as estudei em conjunto com o prazer e sofrimento no trabalho. Pois bem, defendi o mestrado e, ao me deparar com o que desejava estudar no doutorado, novamente me vieram as questões de justiça e como a percepção destas poderia impactar os vínculos com as organizações e “moldar” nossos comportamentos.

Permita-me começar, então, explicando por que questões de justiça me inquietam tanto a ponto de estudar esse tema durante seis anos (até agora), porque acredito que, mesmo com o fim desta tese, permanecem algumas questões sobre as quais pretendo me debruçar.

Sou a filha do meio de um casal de professora da alfabetização e um pequeno pecuarista, que sempre lutou muito para que não faltasse nada para mim e para meus dois irmãos. Morávamos com meus avós na zona rural de uma cidade do interior, e, desde nova, eu via meu pai, meu avô, meu irmão mais velho e, logo depois, o mais novo, acordarem 04:00 da manhã para tirar leite, que muitas vezes mal dava para pagar a ração e as vacinas obrigatórias das vacas. E a minha mãe dava aula numa escola municipal rural da primeira à terceira série tudo junto, andando por quilômetros até chegar à escola. Mesmo nessa labuta, meus pais pregavam a importância da educação para que pudessemos mudar de vida.

O meu primeiro questionamento do que seria justo vem exatamente dos estudos. Sei que não

sou a primeira nem a última a romper barreiras, aliás minha mãe fez isso antes de mim, indo de charrete estudar depois de ter três filhos para tentar nos propiciar uma vida melhor, e conseguiu concluir o ensino superior. A que custo, todavia, e o quão justo era ver meu irmão mais velho ir de bicicleta por mais de 6 Km para estudar, porque, depois da quarta série, esse era o único recurso!

Eu era “privilegiada” na minha época e expressei isso dessa forma porque havia o ônibus escolar que atolava em época de chuva e chegávamos na escola puro barro, servindo de chacota para os colegas. Já meu irmão mais novo conseguiu estudar à noite, mas, como trabalhava o dia inteiro com serviço pesado de roça, dormia muitas vezes na sala de aula. Será que era justo eu querer fazer o segundo grau numa Federal e achar que era um sonho impossível porque meus pais não tinham condição de pagar um cursinho para mim? Pois bem, eu nunca aceitei bem que as condições que me eram dadas iam determinar quem eu seria e paguei e pago um preço bem alto por isso, mas não me arrependo (espero que continue assim depois do doutorado).

Voltando à questão de entrar na federal, eu consegui, depois de ter estudado sozinha para o vestibular, mas as condições ou a minha falta de “vontade” não me permitiram concluir o ensino médio na Federal, pois, quando veio a greve, o peso de várias questões que suportei até ali falou mais alto, sendo o maior deles a falta de base para acompanhar as matérias passadas. Enfim, não sei se por falta de “vontade” ou pelas circunstâncias, meu sonho de estudar na Federal foi adiado; porém, não consigo nem acreditar que hoje posso dizer que tenho graduação, mestrado e doutorado na Federal.

Acerca do questionamento de justiça que me acompanhava após terminar o segundo grau, ressalto que eu queria muito entrar na UFMG, mas não imaginava o quanto aquele mundo não era para mim. Então, eu me inscrevi no vestibular de administração, e fomos eu e minha mãe, que sempre me acompanhou, fazer o vestibular, pegamos uns três ônibus, saímos de casa às 04:00 da manhã, e, na entrada, vi os futuros estudantes sendo deixados pelos pais de carrão e blusa de cursinho. No dia seguinte, fui novamente fazer a prova, e, claro, como eu não estava preparada para o vestibular, não passei. O não ingresso na UFMG abriu outros caminhos, ou seria o caminho que restou, o possível, pois, como queria muito estudar e não tinha condições de pagar o curso de administração, minha tia (*in memoriam*), minha mãe e eu (com o dinheiro que arrecadava dando aula particular) pagamos o curso de logística.

No ingresso desse curso, começa o meu interesse pela justiça nas organizações e por jovens trabalhadores, principalmente os de baixa renda. Acho que o Cláudio tinha razão; mais que isso, tem hora que me pergunto se não é o tema que nos escolhe. Continuando no curso de logística, conheci uma amiga que trabalhava terceirizada na Alfa (para manter o anonimato da organização), que me perguntou se eu queria fazer o processo para estagiária terceirizada.

Eu fiz o processo e comecei, então, a trabalhar como estagiária terceirizada, e, no meu círculo de contatos no trabalho, as pessoas das que eu mais me aproximei foram justamente os jovens aprendizes que ali trabalhavam. Quanto mais convivía com eles, mais percebia as nossas semelhanças no fato de ter que trabalhar para tentar custear os estudos, de ver a Federal como algo distante, senão impossível, de desempenhar atividades rotineiras e de ser proveniente de famílias sem condições financeiras para bancar o sonho de fazer um cursinho em tempo integral, ou pagar a mensalidade de uma faculdade. Aqui então começa o meu interesse por esse público, ou seria por mim mesma? Digo isso pois nós (eu e os jovens aprendizes) não tínhamos direito aos mesmos benefícios dos funcionários e não entendíamos os processos em que estávamos envolvidos e muito menos as mesmas remunerações.

Contudo, mesmo com o encantamento por ter um trabalho e conseguir contribuir para arcar com meus estudos, mesmo continuando a morar com minha vó e minha tia, comendo na casa da outra tia, porque dinheiro para o lanche não existia, eu acreditava que amava o meu trabalho e, assim como os jovens trabalhadores, dava o meu máximo para ser percebida pelos gestores da Alfa e ter acesso, mesmo que pelas portas dos fundos, à vaga nesta e deixar de ser um trabalhador temporário como os aprendizes ou terceirizados como eu.

O tempo passou, e o sonho de virar funcionária efetiva foi concretizado, o que não vi acontecer com grande parte dos jovens aprendizes. Isso me vinculava afetivamente mais ainda à organização que me deu uma chance, gerando um sentimento de lealdade, gratidão e uma obediência que hoje vejo que era cega. Quando digo que hoje enxergo isso é que os outros temas da minha tese vieram justamente de uma reflexão sobre o quanto eu me vinculava à referida organização e o quanto eu me doeí sem questionamentos, com inúmeros comportamentos de cidadania organizacional.

A Samara questionadora da época do início dos estudos, que sempre escutou da sua mãe que deveria estudar, adormeceu mediante a chance de, mesmo morando com uma tia para estudar,

ganhando exatamente o valor da mensalidade do curso de administração, ser obediente, pois enxergava os custos de sua saída e, mais que isso, gostava de trabalhar ali defendendo a imagem da organização e dando inúmeras sugestões criativas. Essa sensação de que a empresa era justa e proporcionava a conquista de sonhos antes impossíveis, eu vivenciei nas falas dos jovens aprendizes que entrevistei no mestrado, assim como escutava os mesmos contarem o sonho de serem efetivados.

Enfim, após longos anos de dedicação mais que total, eu me deparei com a oportunidade de estudar na Federal de Viçosa no Campus de Florestal, que abria sua primeira turma de administração. Era uma oportunidade única, pois era na cidade onde minha vó morava, e à noite, o que me possibilitava continuar trabalhando. E assim eu fiz até o 4º período, quando comecei a estudar gestão de pessoas e a me identificar cada vez mais com os temas de comportamento organizacional. A vontade de voltar a dar aula foi crescendo, ao mesmo tempo que já não enxergava na organização o meu futuro. Assim, abri mão do meu emprego e fui trabalhar meio horário no Pronatec para conseguir me dedicar aos estudos e a minha vontade de continuar a estudar e tentar uma vida melhor para mim e meus pais.

Depois dessa decisão, veio a etapa final do meu TCC, no qual estudei justamente terceirização e identidade profissional; depois a entrada no mestrado me abriu o leque, e foi quando eu percebi que as questões que eu não via como justas já tinham sido estudadas antes, o que me possibilitou aprofundar nas percepções de justiça. Assim, no doutorado, enfim resolvi voltar o olhar para o desenvolvimento dos vínculos que estas podem propiciar, como o comprometimento afetivo e consentimento organizacional, bem como as atitudes positivas como comportamentos de cidadania organizacional.

Narrei de forma breve o tanto que esses temas me tocam principalmente quando dizem respeito ao público estudado, os jovens aprendizes, na medida em que, por inúmeras vezes, ao ler estudos sobre eles, ou mesmo ao entrevistá-los, senti que estão inseridos em contextos muito parecidos com os meus, trazendo uma proximidade e um questionamento ainda maior sobre eles e suas especificidades. Esses questionamentos me fazem não parar... sempre continuar em busca de respostas.

## 1 INTRODUÇÃO

O trabalho assume uma relevância significativa ao ser considerado um elemento estruturante na vida dos jovens (Costa *et al.*, 2023). Essa assertiva ganha destaque ao se analisarem as distintas características e necessidades singulares desse grupo em comparação com os demais estratos sociais (UNFPA, 2010; ILO, 2017a; ILO, 2022). Além disso, torna-se imperativo reconhecer que os jovens estão intrinsecamente envolvidos, de maneiras específicas e frequentemente adversas, nas instabilidades do mercado de trabalho (Guerra; Cruz, 2023; ILO, 2022; ILO, 2024).

Os desafios enfrentados pelos jovens, especialmente aqueles economicamente desfavorecidos (Almeida; Silva, 2004; Falcão; Diaz, 2019; Vieira; Lima; Franco, 2022; Rocha-De-Oliveira; Piccinini; Bitencourt, 2012; ILO, 2024), no que se refere à inserção e permanência no mercado de trabalho formal, continuam em destaque nas discussões relacionadas ao desenvolvimento sustentável e à busca por soluções para os obstáculos enfrentados por essa parcela populacional (ILO, 2022; ONU, 2023). Essa preocupação decorre do fato de que os jovens continuam a vivenciar situações que os colocam como um dos grupos mais impactados pelos elevados índices de desemprego e por condições laborais desiguais (ILO, 2022).

A prossecução de abordagens e busca por soluções referentes à inclusão e às condições de trabalho dos jovens no mercado formal se torna crucial, dada a sua fase de inserção e adaptação à realidade profissional que, geralmente, ocorre por meio de vínculos ocupacionais mais frágeis e transitórios (ILO, 2017a; Thomé, Telmo; Koller, 2010; Silva, 2023). Esses aspectos têm repercussões no futuro desses jovens enquanto profissionais (Eberlein; Pavlopoulos; Villarreal, 2024; Oletto *et al.*, 2020a; ILO, 2017a; ONU, 2023). A inabilidade em conceber empregos dignos em quantidade suficiente pode perpetuar o estigma associado a esse grupo de maneira duradoura (ILO, 2012) com dificuldade de permanência deste em empregos dignos e protegidos (Silva, 2023), acarretando consequências adversas em suas trajetórias profissionais (Corseuil; Poloponsky; Franca, 2020; Eberlein; Pavlopoulos; Villarreal, 2024, Vieira; Lima; Franco, 2022).

A crise de empregos juvenis, que afeta tanto a quantidade quanto a qualidade das oportunidades disponíveis no mercado de trabalho para esse grupo (Eberlein; Pavlopoulos; Villarreal, 2024),

tem sido objeto de foco e esforços concentrados por parte dos governos em todo o mundo (ILO, 2022). Diversas estratégias foram e continuam sendo empregadas para superar as dificuldades de inserção e permanência dos jovens em empregos dignos e seguros (Silva, 2023). Entre essas abordagens, destacam-se as políticas públicas, com ênfase na inserção dos jovens no mercado de trabalho (Caruso; Posthuma, 2020; Vicente, 2022). Essas políticas visam prioritariamente à criação de empregos formais, garantindo condições laborais aprimoradas, proteção social e respeito aos direitos trabalhistas (Vicente, 2022).

No contexto brasileiro, especialmente no contexto laboral, uma iniciativa significativa para a inclusão dos jovens no mercado de trabalho é a Política Nacional de Aprendizagem, que instituiu o Programa Jovem Aprendiz (UNICEF, 2022). A primeira versão da Lei da Aprendizagem, promulgada em 2000 (Brasil, 2000), vem sendo atualizada periodicamente. Em 2018, manteve-se a regulação da obrigatoriedade de contratação de jovens pelas organizações, estabelecendo uma proporção que varia de no mínimo 5% a no máximo 15% do total de seus trabalhadores (BRASIL, 2018), sendo reconhecida como a principal ferramenta de combate ao trabalho infantil no Brasil (UNICEF, 2022). Os sujeitos abordados nesta pesquisa são contratados em conformidade com as disposições da Lei da Aprendizagem, caracterizados como jovens trabalhadores com idades compreendidas entre 18 e 24 anos, provenientes de distintas regiões do Brasil, sendo o referido contrato formalizado por meio de uma instituição de ensino profissionalizante. No caso dos jovens aqui abordados, tal instituição será identificada como "IEP" para salvaguardar a confidencialidade. A idade mínima de contratação de contratação desses jovens é de 14 anos, porém, nesta pesquisa, cujo projeto foi aprovado pelo Comitê de Ética da UFMG (CAAE n.º 55089422.1.0000.5149, pareceres de aprovação n.ºs 5.311.124 e 5.735.644), acordou-se com a IEP que seriam incluídos apenas os jovens maiores de 18 anos de idade.

A relevância da análise do jovem trabalhador, especialmente nos campos do comportamento organizacional e da gestão de pessoas (Costa; Paiva, 2021), decorre da precariedade nos contextos laborais, resultando em impactos sociais e econômicos adversos enfrentados por essa população (ILO, 2013; United Nations, 2020). Os jovens lidam com elevadas taxas de desemprego, além de informalidade (ILO, 2023; ILO, 2024). Ademais, é crucial considerar a influência do trabalho como um elemento fundamental na construção de suas trajetórias (Corseuil; Poloponsky; Franca, 2020; Silva, 2023), condicionando diretamente seus futuros (ILO, 2012).

O panorama desfavorável para os jovens suscita preocupações em relação aos seus ambientes laborais (ILO, 2024). A administração, especificamente no campo do comportamento organizacional, contribui com pesquisas sobre os jovens e o mercado de trabalho (Costa; Paiva, 2021), como evidenciado em estudos que exploram suas peculiaridades (Costa *et al.*, 2023; Costa; Paiva, 2021) e investigam suas experiências no ambiente laboral (Gomes; Paiva; Barbosa, 2022). Essas pesquisas abordam temas como justiça organizacional (Franco; Paiva, 2018a), comprometimento organizacional (Rocha *et al.*, 2019), vínculos organizacionais (Costa; Lara; Paiva, 2024) e a utilização da Lei da Aprendizagem para a inserção deles no mercado de trabalho (Costa; Lara, 2023).

Contudo, é essencial ampliar a pesquisa sobre os ambientes laborais dos jovens, mesmo considerando a proteção proporcionada pela Lei da Aprendizagem. Essa necessidade se fundamenta na persistência de injustiças enfrentadas por aqueles que necessitam ingressar no mercado de trabalho, em que desafios como desigualdade, desemprego e subemprego e injustiças continuam a se agravar (ILO, 2013; ILO, 2017b). Adicionalmente, a integração ao mercado de trabalho, especialmente entre a população jovem, permanece como um entrave analítico significativo, evidenciando questões como desemprego, transição para inatividade e a prevalência da informalidade (ILO, 2024). Tais desafios são exacerbados pela influência de determinantes estruturais associados à desigualdade, incluindo a segregação de gênero, cor de pele e a caracterização social do domicílio de origem (Guimarães; Brito; Comin, 2020).

Na atual conjuntura desafiadora da inserção no mercado de trabalho, destaca-se a significância atribuída pelos jovens ao ingresso nas organizações, considerando-o uma oportunidade singular para o desenvolvimento de experiência e enriquecimento do currículo (Costa *et al.*, 2023; Costa; Lara; Paiva, 2024). No entanto, é plausível que os jovens, imersos nesse contexto marcado por desigualdades, diferenças e assimetrias no mercado de trabalho (IBGE, 2023b), possam superestimar tal oportunidade, negligenciando possíveis fontes de injustiça (Franco; Paiva, 2018b; Torres; Paiva; Pereira, 2023). Diante disso, ressalta-se a importância de analisar a percepção de justiça dos jovens trabalhadores em relação ao seu ambiente de trabalho.

Essa análise suscita questionamentos adicionais, como a investigação acerca da forma como os jovens, a partir de suas percepções de justiça, estabelecem vínculos de comprometimento e consentimento com as organizações onde atuam e demonstram comportamentos de cidadania organizacional. É pertinente observar que as variáveis de comprometimento (Deressa *et al.*,

2022; Mahfouz *et al.*, 2022; Woldearegay, 2021) e comportamentos de cidadania organizacional (Ayalew; Walia, 2024; Das e Mohanty, 2023; Hermanto; Srimulyani, 2022; Yorulmaz; Karabacak, 2021) são consequentes da justiça organizacional, refletindo aspectos relevantes dos comportamentos dos indivíduos nas organizações (Donglong *et al.*, 2020).

Considerando as evidências salientadas na literatura, e diante desses questionamentos, a pergunta de pesquisa que emergiu do contexto de trabalho do público-alvo desta tese, os jovens trabalhadores, foi: como estão relacionados a justiça organizacional, os vínculos organizacionais de comprometimento afetivo e consentimento organizacional, e os comportamentos de cidadania organizacional, nas percepções de jovens trabalhadores? Para compreensão dessas temáticas, conceitua-se cada uma delas e a maneira como elas, a princípio, se relacionam.

A relevância da justiça organizacional se destaca devido à sua onipresença (Cropanzano; Greenberg, 1997) e ao seu impacto abrangente tanto na esfera social quanto na organizacional (Kemer; Polat, 2022; Rego *et al.*, 2002). Essa temática constitui-se como elemento marcante para todos os tipos de organizações (Lee; Rhee, 2023), dada a considerável quantidade de tempo que os indivíduos passam em seus ambientes organizacionais diariamente (Erdoğdu, 2018) e ao impacto que estes podem ter nas atitudes dos indivíduos nas organizações (Torres; Paiva; Barbosa, 2024). As percepções de justiça organizacional se relacionam a como os indivíduos percebem o tratamento que recebem nas organizações (Greenberg, 1990). O estudo dessa temática possibilita ampliar e aprofundar o conhecimento sobre as respostas e comportamentos dos indivíduos no contexto organizacional (Cappelozza *et al.*, 2021; Das; Mohanty, 2023; Greenberg, 1987; Koçak; Kerse, 2022; Omar, 2006).

Observa-se que uma das possíveis influências positivas da justiça organizacional acontece nos vínculos organizacionais, a exemplo do comprometimento (Deressa *et al.*, 2022; Zayed *et al.*, 2022). Os vínculos que os indivíduos estabelecem com as organizações têm sido objeto de interesse de pesquisas internacionais desde o século passado (Videira, 2023), sendo que tais vínculos ocorrem nas relações de trabalho, entre o indivíduo e a organização para a qual trabalha (Rodrigues; Bastos, 2013). No cenário brasileiro, nas últimas décadas, as pesquisas sobre os vínculos organizacionais têm se debruçado sobre o comprometimento na base afetiva, o consentimento e o entrenchamento organizacionais (Moscon; Bastos, 2018; Costa; Paiva; Rodrigues, 2022; Melo Jr.; Helal, 2023).

Contudo, no âmbito desta pesquisa, optou-se pela não inclusão do conceito de entrenchamento, considerando sua discordância com a realidade laboral dos jovens trabalhadores, uma vez que este envolve a propensão do indivíduo em permanecer vinculado à organização, devido à percepção das perdas potenciais associadas à sua desvinculação (Rodrigues; Bastos, 2015). O exposto não reflete a situação dos participantes desta pesquisa, os quais, em sua maioria, são contratados por tempo determinado, recebendo salários proporcionais às horas laboradas (Brasil, 2018), e ainda não desenvolveram um perfil profissional que os restrinja a uma organização específica, em virtude da sua pouca idade e inexperiência profissional (Costa *et al.*, 2023; Costa; Lara; Paiva, 2024).

Assim, retomam-se os vínculos de comprometimento afetivo e consentimento organizacional. O primeiro refere-se ao estado psicológico positivo que define a relação entre o indivíduo e a organização, influenciando o desempenho do indivíduo, com posturas ativas por base dos trabalhadores (Bastos; Aguiar, 2015; Mowday; Porter; Steers, 1979). Em contrapartida, o segundo diz respeito à propensão do indivíduo em obedecer às ordens e normas estabelecidas nas relações de trabalho. Essas normas são frequentemente enunciadas pelos superiores hierárquicos e são internalizadas pelo trabalhador, demonstrando uma postura passiva em relação a elas (Bastos *et al.*, 2013; Silva; Bastos, 2015).

O comprometimento organizacional afetivo (postura ativa), por sua vez, pode refletir de forma positiva nos comportamentos dos funcionários nas organizações (Martins; Euzébio e Beuren, 2023), como nos comportamentos de cidadania organizacional (CCOs) (Abdelkhair *et al.*, 2022; Arifin, 2024; Sembiring *et al.*, 2023; Zhang *et al.*, 2022). Os CCOs estão relacionados às atitudes positivas dos trabalhadores em relação à organização e aos colegas de trabalho, adicionando valor à organização, com a expectativa de retorno futuro por parte dos funcionários (Bastos; Siqueira; Gomes, 2014; Malheiros *et al.*, 2023; Moreira *et al.*, 2024).

Os construtos de justiça organizacional e comprometimento, justiça organizacional e cidadania, comprometimento e cidadania têm sido objeto de estudo conjunto no contexto do comportamento organizacional. Entretanto, como será exposto no levantamento bibliográfico na seção 2.5, abordando artigos recentes sobre as relações entre justiça organizacional, comprometimento, consentimento e comportamentos de cidadania, não foram identificados estudos que investiguem de maneira integrada a justiça organizacional, o comprometimento

afetivo, o consentimento organizacional e os comportamentos de cidadania organizacional.

Diante dessa lacuna, seguiram-se as sugestões de pesquisadores que discorrem sobre a possibilidade de explorar, para além da percepção de justiça organizacional, o comprometimento organizacional e os comportamentos de cidadania organizacional (Bakoti'Ç; Bulog, 2021; Safdar; Liu, 2019). Nesta tese, buscou-se explorar as lacunas existentes entre os construtos Justiça Organizacional (JO), Vínculos de Comprometimento Afetivo (CA) e Consentimento Organizacional (CS) e os Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCOs), sob uma perspectiva funcionalista, com abordagem teórica e empírica, considerando as possíveis relações entre essas temáticas.

Assim, o argumento que se pretende defender nesta tese é o de que a percepção de justiça organizacional, os vínculos organizacionais de comprometimento afetivo e consentimento e os comportamentos de cidadania organizacional estão relacionados e podem impactar o modo como o jovem trabalhador percebe sua realidade, vincula-se a ela, e a ela reage no seu cotidiano.

Este estudo contribui na perspectiva acadêmica ao promover avanços teórico-conceituais ao discutir sobre temas JO, CA, CS e CCO, atendendo a uma lacuna observada em estudos anteriores (Bakoti'Ç; Bulog, 2021; Paré; Tremblay, 2007; Safdar; Liu, 2019), inclusive com jovens trabalhadores (Costa; Paiva, 2021; Costa; Lara; Paiva, 2024; Torres; Paiva; Barbosa, 2024). Principalmente, contribui-se teoricamente ao testar a relação que parece ter sido inexplorada até o presente momento, com o público pesquisado, de verificar se a justiça organizacional é um antecedente dos comportamentos de cidadania organizacional, do comprometimento afetivo (postura ativa) e do consentimento organizacional (postura passiva); e se estes por sua vez são antecedentes dos comportamentos de cidadania organizacional. Seus achados podem resultar na ampliação da compreensão das temáticas e em como estas se relacionam, especialmente na percepção dos jovens trabalhadores (Costa; Paiva, 2021).

Esta investigação busca contribuir também com os gestores das organizações nas quais os jovens atuam e com os gestores da IEP, pois a exposição das percepções dos jovens em relação a esses construtos no ambiente de trabalho pode inspirar a adoção de melhores práticas de gestão de pessoas, visando à criação de um ambiente laboral mais favorável, o que pode levar a ganhos para os jovens trabalhadores e para as organizações. Destaca-se ainda a contribuição social desta pesquisa, uma vez que os dados produzidos sobre os jovens trabalhadores podem

ser utilizados na implementação e ampliação de políticas públicas voltadas para esse segmento da população.

Com base no exposto e atentando-se para a pergunta norteadora desta tese, apresentam-se os objetivos e a justificativa, relevância e contribuições deste estudo.

### **1.1 Objetivo geral**

Analisar como se relacionam as percepções de justiça organizacional, dos vínculos de comprometimento afetivo e consentimento organizacional, e dos comportamentos de cidadania organizacional, na percepção de jovens trabalhadores.

### **1.2 Objetivos específicos**

Para alcançar o objetivo geral, definiram-se os seguintes objetivos específicos:

- a) propor um modelo teórico integrado, considerando os construtos justiça organizacional, vínculos de comprometimento afetivo e consentimento, e comportamentos de cidadania organizacional;
- b) descrever e analisar as dimensões de justiça organizacional, na percepção dos jovens trabalhadores abordados nesta pesquisa;
- c) descrever e analisar as dimensões dos vínculos de comprometimento e consentimento, na percepção dos referidos jovens;
- d) descrever e analisar as dimensões dos comportamentos de cidadania organizacional, na percepção dos jovens trabalhadores abordados;
- e) descrever e analisar os resultados da validação do modelo integrado proposto neste estudo.

### **1.3 Justificativa, relevância e contribuições**

Este estudo assume relevância e justificção por meio de suas contribuições em três eixos

distintos: 1) avanços na discussão da literatura do comportamento organizacional, 2) aspecto pragmático e 3) impacto social.

O escopo do eixo de 1) avanços na literatura abrange a discussão das seguintes temáticas: a) justiça organizacional, b) comprometimento organizacional, c) consentimento organizacional, d) comportamentos de cidadania organizacional, e) os estudos de tais temáticas com jovens trabalhadores e f) a abordagem integrada dessas temáticas.

As percepções de a) justiça organizacional (JO) se tornaram uma preocupação amplamente difundida na literatura (Kemer; Polat, 2022; Lee; Rhee, 2023; Rossato *et al.*, 2023). Nas últimas décadas, houve uma concentração de estudos dessa temática nas áreas de psicologia e comportamento organizacional (Beuren; Ribeiro; Silva, 2019), resultando em progressos substanciais nesses contextos, mas também evidenciando lacunas a serem preenchidas (Guimarães; Porto; Borges-Andrade, 2022; Santi *et al.*, 2020; Passos; Sousa; Lein, 2023; Torres; Paiva e Barbosa, 2024; Vanić *et al.*, 2019).

Assim, o estudo da justiça organizacional contribui para agendas de pesquisas futuras que indicam, por exemplo, a necessidade de investigar se trabalhadores de diferentes países percebem a justiça organizacional de maneira semelhante (Xiaochuan; Lowman; Harms, 2020). Além disso, a mensuração quantitativa da justiça organizacional permite aos pesquisadores realizar testes empíricos e formular proposições conceituais, impulsionando o avanço no entendimento da dinâmica da justiça nas organizações (Colquitt; Rodell, 2015). A pesquisa também pode abordar empiricamente como diferentes tipos de justiça influenciam as atitudes dos trabalhadores (Jang; Lee; Kwon, 2019) e estudar seus consequentes (Torres; Paiva; Barbosa, 2024).

Um dos consequentes da justiça organizacional é o b) vínculo de comprometimento organizacional (Deressa *et al.*, 2022; Mahfouz *et al.*, 2022; Woldearegay, 2021). Esse vínculo suscita interesse de pesquisas em dois domínios de pesquisa. O primeiro envolve o estudo dos seus antecedentes, como a justiça organizacional, pois estes produzem informações que possibilitam gerenciar o comprometimento, por meio do conhecimento do processo de desenvolvimento deste (Ribeiro; Bastos, 2010; Pinho *et al.*, 2021; Montenegro; Pinho; Tupinambá, 2023). O segundo discute a necessidade da continuação de pesquisas que estudem o comprometimento dos trabalhadores para o entendimento de seus consequentes dentro das

organizações, como, por exemplo, os comportamentos de cidadania organizacional (Pinho *et al.*, 2021), já que “uma equipe de pessoas comprometidas tende a ser mais leal, a assumir conduta diligente, a expressar interesse genuíno sobre os rumos da organização, a dedicar-lhe esforços extras e a contribuir voluntariamente com o seu desenvolvimento” (Ribeiro; Bastos, 2010, p. 6).

A literatura destaca a importância de estudos que abordem a análise e a operacionalização do comprometimento e suas dimensões (Pinho *et al.*, 2021), devido ao seu impacto no desempenho dos funcionários (Shaikh *et al.*, 2022), assim como para o funcionamento eficaz das organizações (Surya *et al.*, 2023). Portanto, ressalta-se a necessidade de avançar nas pesquisas, desenvolvendo modelos teóricos que explorem mais detalhadamente os antecedentes e consequentes dessa temática (Schlindwein; Eckert; Olea, 2019; Kaveski; Beuren, 2022; Montenegro; Pinho; Tupinambá, 2023).

Os estudos sobre o vínculo de consentimento organizacional são relevantes na literatura devido à concepção emergente que os distingue do comprometimento afetivo (unidimensional), representando uma perspectiva relativamente recente. Nesse sentido, na literatura acadêmica, são recomendadas pesquisas que abordem os diversos padrões de vínculos, incluindo o consentimento organizacional (Tomazzoni *et al.*, 2020; Costa; Lara; Paiva, 2024), com questões sobre este vínculo em aberto, como a investigação das relações entre o vínculo de consentimento organizacional e a temática da justiça organizacional (Rodrigues; Alvares, 2020).

A investigação dos comportamentos de cidadania organizacional (CCOs) adquire considerável importância na ampliação do entendimento sobre os motivos que impulsionam os trabalhadores a demonstrarem tais condutas (Martins; Costa; Siqueira, 2015; Han; Zhou; Wang, 2022; Khalilzadeh e Ghesmati, 2024), uma vez que tais comportamentos são percebidos como construtivos e positivos no contexto laboral (Sembiring *et al.*, 2023; Siregar; Juniasti; Tobing, 2024). Os CCOs representam elementos de relevância para as organizações; entretanto, sua caracterização não se alinha facilmente aos mesmos incentivos delineados nas prescrições contratuais (Smith; Organ; Near, 1983).

Dada a significativa importância atribuída aos Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCOs) no contexto organizacional (Ayalew; Walia, 2024; Rego, 2002b; Sembiring *et al.*,

2023), compreender seus elementos constituintes, bem como seus antecedentes e consequentes, assume uma relevância fundamental para analisar seu impacto no desempenho dos trabalhadores (Ayalew; Walia, 2024; Kao; Cho; Kao, 2023; Podsakoff *et al.*, 2014; Roohi, 2018), no desempenho organizacional (Malheiros *et al.*, 2023) e para a compreensão do comportamento humano nas organizações (Martins; Veiga, 2023). A importância e a necessidade de produção científica nacional que aborde esse tema e suas diversas dimensões, à semelhança do que ocorre no âmbito internacional (Martins; Veiga, 2022), ressaltam a relevância de pesquisas nesse campo.

No que tange ao público-alvo desta pesquisa, os jovens trabalhadores, a literatura frisa a relevância tanto teórica quanto prática de ampliar a discussão acerca de suas peculiaridades (Graebin *et al.*, 2019; Costa; Paiva, 2021; Costa *et al.*, 2023), abrangendo jovens de diversas regiões (Torres; Paiva, Pereira, 2023). Isso inclui a investigação do contexto organizacional no qual estão inseridos, o que possibilita a ampliação do entendimento dos jovens trabalhadores e suas experiências laborais (Gomes; Paiva; Barbosa, 2022). Um exemplo elucidativo é a exploração da percepção de justiça e seu impacto no comportamento organizacional, evidenciando variações entre diferentes grupos de trabalhadores (Gadelrab *et al.*, 2020; Costa, 2022). Outrossim, estudos indicam a necessidade de aprofundar a análise das percepções de justiça organizacional em distintos grupos etários (Costa, 2022), frisando a importância de direcionar tal investigação especialmente para o público jovem (Franco; Paiva, 2018a; Torres; Paiva; Pereira, 2023).

Adicionalmente, há um chamado para pesquisas que explorem questões relacionadas ao comprometimento organizacional desse público, ressaltando a importância de aprofundar o entendimento nessa área (Rocha *et al.*, 2019; Costa; Lara; Paiva, 2024). Outras investigações também indicam a necessidade de estudos que ampliem a discussão sobre a temática dos vínculos organizacionais, especialmente o comprometimento e consentimento organizacional, entre os jovens trabalhadores, fornecendo uma articulação entre esses vínculos e as características específicas desse grupo (Costa; Lara; Paiva, 2024). Esse aprofundamento deve abranger diferentes faixas etárias, com ênfase nos trabalhadores mais jovens e com menos experiência profissional (Costa; Paiva; Rodrigues, 2022).

No âmbito da abordagem integrada das temáticas (f), a análise da literatura nacional e internacional foi realizada por meio de uma busca na base de dados Spell e Scopus em março

de 2024, utilizando as palavras-chave "justiça organizacional", "vínculos organizacionais" e "comportamentos de cidadania organizacional", juntamente a seus correlatos em inglês — ver seção 2.5. Artigos recentes sobre as relações entre justiça organizacional, comprometimento, consentimento e comportamentos de cidadania para obter mais detalhes sobre o levantamento realizado – não evidenciaram a existência de artigos indexados nessas plataformas nas áreas de administração e psicologia que abordassem uma articulação teórica entre essas temáticas simultaneamente, considerando as devidas dimensões e escalas propostas neste estudo, especialmente estudos que incluam o vínculo de consentimento organizacional, tampouco abordando os jovens trabalhadores como grupo de estudo focalizado nesta pesquisa.

Diante da escassez de estudos científicos que analisem de maneira integrada as temáticas propostas nesta pesquisa e o público-alvo em questão, este estudo contribui para o avanço na literatura ao contemplar sugestões de pesquisas sobre as análises do impacto das percepções de justiça organizacional no comprometimento (Beuren *et al.*, 2017; Oliveira *et al.*, 2022), do comprometimento nos comportamentos de cidadania (Martins; Costa; Siqueira, 2015; Malheiros *et al.*, 2022) e da relação entre justiça, comprometimento organizacional e/ou comportamentos de cidadania organizacional (Bakoti’C; Bulog, 2021; Gomes; Estivalet; Ramadam, 2020; Safdar; Liu, 2019). Além disso, apontam-se necessidades de estudos que integrem construtos comportamentais e o público jovem trabalhador (Barbosa; Lara; Paiva, 2020; Barbosa; Paiva, 2018; Costa; Paiva, 2021; Costa; Lara; Paiva, 2024; Franco; Paiva, 2018a; Oleto *et al.*, 2020a; 2020b; Rocha *et al.*, 2019; Souza; Helal; Paiva, 2019; Torres *et al.*, 2020; Torres; Paiva; Barbosa, 2024).

Destaca-se que esta pesquisa integra dois projetos mais amplos, sendo o primeiro (“Jovens trabalhadores: comportamentos e competências profissionais”) financiado pela Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (Fapemig) e o segundo (“Gestão de Pessoas, Comportamento Organizacional e Relações de Trabalho: Estudos Geracionais”) financiado pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), ambos sob coordenação da Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Kely César Martins de Paiva. Com vistas ao atingimento dos objetivos propostos, partes desses projetos foram unificados em um terceiro, intitulado "Comportamentos e Competências: Estudo com Jovens Trabalhadores Brasileiros", o qual foi submetido e aprovado pelo Comitê de Ética da Universidade Federal de Minas Gerais, mencionado anteriormente, e concentra-se nas características pessoais do público-alvo e no

contexto atual, explorando suas implicações nos comportamentos organizacionais e competências profissionais.

Na perspectiva do 2) eixo pragmático, este estudo busca fornecer contribuições de natureza organizacional, focalizando o desnudamento a) das percepções de justiça organizacional, b) dos vínculos estabelecidos e c) dos comportamentos de cidadania dos participantes da pesquisa. Essas informações possuem a capacidade de contribuir com a formulação e execução de políticas e estratégias no campo da gestão de recursos humanos, úteis à IEP e às organizações que contratam tais jovens.

Considerando a relevância das a) percepções de justiça para o funcionamento eficaz das organizações e para o bem-estar dos indivíduos que nelas trabalham (Al-A'wasa, 2018; Das; Mohanty, 2023; Gomes; Estivalet; Ramadam, 2020; Tolukan; Akyel, 2019), as percepções dos trabalhadores sobre essa temática devem ser compreendidas pelos gestores (Torres; Paiva; Barbosa, 2024), consideradas e enfatizadas na concepção e implementação de modelos sustentáveis de gestão de recursos humanos, dada sua potencial influência nas atitudes e comportamentos dos trabalhadores (Cugueró-Escofet; Ficapal-Cusí; Torrent-Sellens, 2019; Mengstie, 2020; Özyahin; Yurr, 2018).

Ao esclarecer as percepções de justiça relacionadas à distribuição de recursos, procedimentos e relações interpessoais percebidas como justas ou injustas pelos jovens trabalhadores, torna-se possível identificar oportunidades de aprimoramento por meio de políticas e práticas de gestão de pessoas. A implementação de melhorias com base nessas informações visa elevar a percepção de justiça organizacional, estimulando mudanças positivas nos comportamentos dos empregados (Özsahin; Yürür, 2018) e reduzindo os aspectos percebidos como injustos (Chasanah; Suyanto; Istanto, 2021). Essas ações podem mitigar efeitos indesejados, como insatisfação, baixo desempenho, estresse, cinismo e ceticismo em relação à organização (Chasanah; Suyanto; Istanto, 2021; Torres; Paiva; Barbosa, 2024).

Este estudo também visa oferecer informações sobre como os jovens se b) vinculam com as organizações, especialmente no que se refere ao comprometimento e consentimento organizacional. Ele se propõe a demonstrar suas distintas percepções e comportamentos nesses aspectos. Tais informações têm o potencial de orientar a concepção e implementação de políticas e estratégias de gestão de recursos humanos, com o objetivo de manter e aprimorar o

comprometimento organizacional, elemento crucial para o sucesso das organizações (Deressa *et al.*, 2022; Manel; Bani; Hidayat, 2023; Suárez-Albanchez *et al.*, 2022). O comprometimento organizacional tem sido consistentemente associado a resultados positivos, como aumento da produtividade e melhoria da qualidade do trabalho (Deschênes, 2023; Shaikh *et al.*, 2022; Surya *et al.*, 2023; Arifin, 2024).

Além disso, esta pesquisa pretende aprofundar a compreensão do vínculo dos jovens trabalhadores com as organizações, investigando a percepção do consentimento organizacional por meio da análise da obediência ou aceitação íntima das normas e regras da organização (Silva; Bastos, 2010). Tal análise pode revelar adaptações significativas nos papéis desempenhados pelos jovens e em sua disposição para obedecer (Costa; Lara; Paiva, 2024) e cooperar para os fins coletivos e organizacionais.

A análise dos c) comportamentos de cidadania organizacional dos jovens pesquisados em relação às organizações onde trabalham poderá servir como base para o desenvolvimento de políticas e práticas de gestão de pessoas. Essa abordagem é crucial, pois compreender os fatores que influenciam a exibição de comportamentos de cidadania organizacional pelos funcionários resulta em contribuições significativas nos âmbitos social e organizacional (Shahjehan; Afsar; Shah, 2019), incluindo um maior nível de motivação (Tamayo, 1998) e apoio organizacional por parte dos funcionários (Asif *et al.*, 2023).

Em suma, as informações provenientes desta pesquisa sobre as percepções dos jovens trabalhadores em relação ao ambiente laboral têm o potencial de gerar benefícios tanto para as organizações nas quais esses jovens estão inseridos quanto para o próprio público jovem trabalhador. Essas informações podem ser aplicadas para aprimorar aspectos identificados como inadequados pelos jovens, por meio da implementação de políticas e práticas de gestão de pessoas. Isso, por sua vez, pode resultar em melhorias nos comportamentos organizacionais dos jovens, considerando seus possíveis impactos na produtividade.

Dessa forma, esta pesquisa, ao analisar as percepções dos trabalhadores sobre os níveis de justiça no ambiente de trabalho, contribui para que as organizações possam ajustar suas políticas e práticas de gestão. Isso visa proporcionar um ambiente laboral mais satisfatório, o que, por sua vez, contribui para alcançar os objetivos organizacionais ao fortalecer as percepções de justiça organizacional e promover comportamentos positivos por parte dos trabalhadores,

incluindo comportamentos de cidadania organizacional (Deressa *et al.*, 2022; Jang; Lee; Kwon, 2019; Mahfouz *et al.*, 2022). Essas mudanças também têm impacto nos vínculos dos trabalhadores com a organização (Khaola; Rambe, 2021).

As contribuições de impacto social deste estudo visam elucidar a percepção dos jovens em relação ao seu ambiente de trabalho, abordando aspectos como os procedimentos e regras organizacionais, a distribuição de punições e benefícios, a interação com superiores, os vínculos de comprometimento, consentimento e os comportamentos de cidadania organizacional. Essa análise lança luz sobre as condições laborais desse grupo de trabalhadores, proporcionando informações que podem auxiliar para formulação e/ou reformulação de políticas públicas direcionadas a eles, como é o caso da Lei de Aprendizagem (Brasil, 2000; 2023).

Ademais, atende à necessidade de estudos sobre o trabalho dos jovens, no mercado de trabalho formal, com o intuito de criar maiores e melhores oportunidades profissionais para este grupo, alinhando-se às diretrizes estabelecidas pela Organização Internacional de Trabalho e pela Agenda Nacional de Trabalho Decente para a Juventude (ILO, 2022; ILO, 2024; United Nations, 2020).

Diante das características delineadas acerca dos jovens trabalhadores e da identificação das necessidades de estudos que aprofundem nas suas particularidades e nas suas percepções sobre sua realidade laboral (Barbosa; Lara; Paiva, 2020; Barbosa; Paiva, 2018; Costa; Lara, 2023; Lara; Barbosa; Paiva, 2021; Oletto *et al.*, 2020b; Souza; Helal; Paiva, 2019; ILO, 2022), ressalta-se o interesse de diversas esferas da sociedade, como o Governo, profissionais do mercado, organizações empregadoras ou futuras empregadoras e o meio acadêmico (Paiva *et al.*, 2022), na compreensão dessas questões. Nesse contexto, sublinha-se a importância de refletir sobre como as experiências de trabalho dos jovens, reguladas pela Lei da Aprendizagem (Brasil, 2000; 2022), influenciam suas percepções de justiça organizacional. Essa análise visa proporcionar uma compreensão mais profunda dos vínculos e comportamentos dos jovens trabalhadores em organizações brasileiras.

#### **1.4 Estrutura da tese**

A primeira seção desta tese de doutorado, denominada "Introdução", oferece um panorama abrangente do estudo. Nela, são delineados o contexto dos jovens trabalhadores, o público-alvo da pesquisa e as temáticas centrais, incluindo justiça organizacional e vínculos organizacionais

de comprometimento e consentimento. Ademais, nesta seção, o problema de pesquisa é contextualizado, a pergunta norteadora é estabelecida, junto aos objetivos gerais e específicos, justificativa, relevância, possíveis contribuições e esta parte de estrutura da tese.

A segunda seção aborda o embasamento teórico, elucidando os contextos de inserção dos jovens no mercado de trabalho, as percepções de justiça organizacional, os vínculos de comprometimento e consentimento organizacional, além dos comportamentos de cidadania organizacional. Ao final desta seção, é apresentada uma revisão bibliográfica dos estudos que abordam esses construtos de forma conjunta, fornecendo uma base sólida para a análise e interpretação dos resultados obtidos.

Na terceira seção, é apresentado o modelo teórico e hipotético proposto que visa compreender as relações entre as percepções de justiça organizacional, os vínculos de comprometimento e consentimento organizacional, e os comportamentos de cidadania organizacional, no contexto dos jovens trabalhadores. Esse modelo teórico foi elaborado com base em três proposições de relações entre os construtos e suas relações a serem testadas.

Na quarta seção, são detalhados os métodos adotados na pesquisa. Nessa etapa, são definidas a caracterização da pesquisa bem como a identificação e delimitação das unidades de análise, observação e amostra. Além disso, são fornecidas informações sobre coleta de dados e instrumentos utilizados para mensuração das variáveis. Adicionalmente, são apresentados detalhes sobre os procedimentos empregados na análise dos dados.

Na quinta seção, são abordados os dados coletados, com as análises realizadas e as discussões dos resultados obtidos na pesquisa. Nesta seção, são apresentados os dados empíricos e estes são interpretados à luz do referencial teórico desenvolvido ao longo do estudo. Através de análise fatorial confirmatória, análises estatísticas descritivas e modelagem de equações estruturais, o objetivo é esclarecer as relações entre as variáveis investigadas e explorar essas relações dentro do contexto de trabalho dos jovens pesquisados, respondendo aos objetivos propostos neste estudo.

Na sexta e última seção, são apresentadas as conclusões finais da pesquisa, as quais são embasadas nos resultados analisados e discutidos anteriormente. Ademais, são apresentadas as limitações deste estudo e oferecidas sugestões para direcionar futuras investigações, visando

preencher lacunas identificadas no estudo e ampliar o conhecimento sobre os temas e o objeto. Por fim, são listadas as referências bibliográficas e os apêndices.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

No caminho que será percorrido para construção do referencial teórico, aborda-se o público que será pesquisado com um panorama de sua realidade e as dificuldades que vêm enfrentando para inserção e manutenção no mercado de trabalho formal. Em seguida, apresentam-se as temáticas principais que serão trabalhadas no desenvolvimento deste estudo, bem como os seus principais autores dentro da lente funcionalista. Após, apresenta-se um levantamento na base de dados do Spell e Scopus com o intuito de vislumbrar como os temas têm sido estudados de forma conjunta e as lacunas existentes na literatura. A base 1) Spell foi selecionada para apresentar um panorama de como tais temáticas têm sido trabalhadas no contexto brasileiro, focalizando o campo da administração; e a base 2) Scopus foi escolhida devido a sua relevância nas publicações internacionais para uma visualização dos artigos recentes que vêm sendo publicados num cenário mais amplo que o nacional e que contemplam essas temáticas simultaneamente, seguidos de uma apresentação dos artigos resultantes desse levantamento bibliográfico que abarcam duas ou mais temáticas deste estudo.

### **2.1 Juventude e jovens trabalhadores: seus conceitos e contextos**

Ao discorrer sobre os jovens, esta pesquisa estabelece um diálogo com diversos campos de estudo sobre a juventude, os quais oferecem um vasto repertório de temas e abordagens, refletindo a extensa multiplicidade desse grupo. Apesar de o foco desta tese não se concentrar em análises aprofundadas das múltiplas facetas das juventudes, faz-se necessário, para uma compreensão mais abrangente do grupo-alvo desta pesquisa, abordar de forma sucinta “as juventudes” e os indicadores sociais que permeiam suas trajetórias. Essa abordagem delinea, portanto, suas perspectivas de inclusão no mundo profissional e o contexto laboral dos jovens.

Todavia, ressalta-se que, a despeito do arcabouço de possibilidades de investigações proporcionadas por essa temática, o objetivo central desta pesquisa está circunscrito à análise das percepções do grupo de jovens trabalhadores, que se encontram na juventude. Compreende-se que as subjetividades desses indivíduos desempenham um papel significativo em como vivenciam, especialmente no ambiente de trabalho, conceitos fundamentais como a

justiça organizacional, os vínculos de comprometimento afetivo e consentimento organizacional, assim como os comportamentos de cidadania organizacional.

Merece destaque o fato de que as pesquisas sobre "as juventudes" (Rocha-De-Oliveira; Piccinini; Bitencourt, 2012; Sposito; Souza; Silva, 2018) revelam processos de transição não lineares, evidenciando a complexidade inerente a esse grupo diversificado. Propõe-se, assim, a adoção de uma concepção ampla do conceito de juventude, abrangendo as distintas dimensões marcadas pelos contextos histórico, social, econômico e cultural (Minayo-Gomes; Meirelles, 1997; Barbosa, 2022). Além disso, é essencial considerar as múltiplas facetas das juventudes, contemplando as variabilidades regionais, culturais, sociais, econômicas e educacionais que permeiam o contexto dos jovens, transcendendo a delimitação da faixa etária (Barbosa, 2022; Guimarães; Marteleto; Brito, 2018; Rocha-De-Oliveira; Piccinini; Bitencourt, 2012).

Com o propósito de elucidar como a diversidade se manifesta na vida dos jovens, esta tese aborda dois eixos interligados e centrais. O primeiro eixo engloba as complexas transições que esses indivíduos vivenciam, enquanto o segundo sublinha as questões associadas aos marcadores sociais que permeiam as heterogêneas juventudes e suas trajetórias. Esse delineamento visa contribuir para a compreensão das dinâmicas complexas enfrentadas pelas juventudes, explorando suas transições e as influências dos marcadores sociais em suas experiências, especialmente no contexto laboral.

A decisão de explorar os eixos 1 e 2 decorre da notável influência do trabalho como marco na transição para a vida adulta, exercendo um impacto substancial em uma parcela expressiva dos jovens (Silva, 2023). Adicionalmente, destaca-se o papel significativo desempenhado pelos marcadores sociais, especialmente aqueles relacionados à educação e às condições socioeconômicas, nas oportunidades de ingresso e permanência no mercado de trabalho (SNJ, 2014; Caruso; Posthuma, 2020; Gonzalez, 2009; Raitz; Petters, 2008; Trappmann *et al.*, 2023). Essa seleção de enfoque alinha-se ao propósito deste estudo, considerando a importância e centralidade que o trabalho exerce na vida desses jovens, os quais são socializados para se prepararem para o mundo profissional, percebendo-o como algo dignificante (Castro; Abramovay, 2002; Silva, 2023). Esse recorte está relacionado com o desafio e a preocupação constante que a entrada e permanência no mundo do trabalho representam (Castro; Abramovay, 2002; Eberlein; Pavlopoulos; Villarreal, 2024; ONU, 2023; SNJ, 2014).

A avaliação da entrada dos jovens no mercado de trabalho no Brasil está intrinsecamente vinculada às características concentradoras e excludentes do desenvolvimento socioeconômico do país. Esse desenvolvimento contribuiu para a formação de uma nação com elevados índices de desigualdade econômica, regional e social entre diferentes segmentos da sociedade (Santos; Gimenez, 2021). Nesse cenário, compreende-se que os marcadores sociais exercem influência na transição para a vida adulta, momento em que diversas transições se interseccionam (Guimarães; Brito; Comin, 2020). Destaca-se, em especial, a importância dos marcadores de educação e condições financeiras (Trappmann *et al.*, 2023), os quais estão relacionados a outros marcadores previamente mencionados e outros adjacentes que, em certo grau, contribuem para a transição complexa dos jovens, seja em direção à inserção na esfera produtiva e social, ou não, culminando na (im)possibilidade do desenvolvimento de projetos sociais e pessoais (SNJ, 2014).

Focando nos dois eixos mencionados, o primeiro é dedicado às transições complexas e nele considera-se uma das diversas definições de juventude, que a concebe como uma categoria sociológica caracterizada pelo período de transição da infância ou adolescência em direção à vida adulta (ILO, 2013). Nessa fase, os jovens iniciam o processo de transição para a vida adulta em diversas dimensões, englobando aspectos como mudanças educacionais, formação de famílias, inserção nos espaços de cidadania (SNJ, 2014) e ingresso no mercado de trabalho, sujeitos a tentativas e pressões sociais para tal (Guimarães; Brito; Comin, 2020; Guimarães; Marteleto; Brito, 2018). Todavia, ressalta-se que a transição para a vida adulta é um processo heterogêneo, permeado por "expectativas e significados atribuídos a essas idades, resultantes de diferenças culturais e processos históricos" (SNJ, 2014, p. 13). Ademais, as transições são influenciadas de maneira distinta pelos marcadores sociais, impactando suas possibilidades (Caruso; Posthuma, 2020; Guimarães; Marteleto; Brito, 2018), e até mesmo a legitimação das suas faltas de oportunidades (Trappmann *et al.*, 2023).

O segundo eixo, relacionado aos marcadores sociais, inter-relaciona-se com o primeiro, uma vez que as transições complexas para a vida adulta estão entrelaçadas e segmentadas por esses marcadores sociais (Caruso; Posthuma, 2020; Guimarães; Marteleto; Brito, 2018). Observa-se que, ao longo das transições dos jovens para a vida adulta, estes podem apresentar um ou mais marcadores simultaneamente, como idade, sexo, cor de pele, tipo de habitação, residência urbano-rural, rede de relacionamentos, entre outros (Barbosa, 2022; Caruso; Posthuma, 2020; Guimarães; Marteleto; Brito, 2018; Rocha-De-Oliveira; Piccini; Bitencourt, 2012; Silva, 2023;

Thomson *et al.*, 2002), o que impacta de formas distintas as possibilidades dessas transições (Caruso; Posthuma, 2020; Guimarães; Marteleto; Brito, 2018).

Nesse contexto, ganham visibilidade os marcadores educacionais (1) e socioeconômicos (2) (SNJ, 2014; Caruso; Posthuma, 2020; Guimarães; Marteleto; Brito, 2018). Essas dimensões ganham saliência devido às interações complexas entre dificuldades educacionais, ou sua continuidade, aliadas às condições socioeconômicas, configurando-se como fatores potenciais para as limitações na inserção no mercado de trabalho (UNESCO, 2004; UNITED NATIONS, 2020), devido em grande medida à falta de capital humano decorrente de oportunidades educativas mais fracas (Trappmann *et al.*, 2023). Esse entrelaçamento entre marcadores educacionais e socioeconômicos revela-se essencial para compreender as nuances e os desafios enfrentados pelos jovens, sublinhando a necessidade de abordagens integradas que considerem a interseção dessas variáveis no processo de transição para a vida adulta (Guerra; Cruz, 2023).

A relevância da educação (1) na alteração ou perpetuação das condições dos jovens e suas famílias, bem como o acesso ao trabalho em idades precoces ou tardias, destaca-se como um elemento crucial na discussão sobre a inter-relação entre a educação, as características socioeconômicas domiciliares dos jovens e as oportunidades de trabalho. Observa-se que, quanto menor o rendimento domiciliar, maior é a propensão para taxas elevadas de jovens que não estudam e não estão inseridos no mercado de trabalho (conhecidos como "nem-nem") (IBGE, 2023b). As transições da escola para o ambiente laboral, dependendo das condições socioeconômicas, tornam-se múltiplas e heterogêneas (Caruso; Posthuma, 2020; Garcia; Ferreira; Cardoso, 2021). A educação e as condições socioeconômicas estão imbricadas, podendo até ser consequência uma da outra (GTSC A2030, 2023), uma vez que o avanço da escolarização dos jovens e o retardamento de sua entrada no mundo laboral têm uma relação contundente com a renda de suas famílias (Trappmann *et al.*, 2023), desconsiderando, nesse contexto, o próprio desejo dos jovens de buscar experiência de trabalho (Gonzalez, 2009).

As condições econômicas (2) favoráveis dos jovens exercem uma influência substancial no acesso a uma educação de qualidade, proporcionando a possibilidade de postergar a entrada no mercado de trabalho para a continuidade dos estudos (GTSC A2030, 2023). Em contrapartida, em situações desfavoráveis financeiramente, observa-se uma propensão para a inserção precoce dos jovens no mercado de trabalho (Trappmann *et al.*, 2023), com o objetivo de contribuir para o sustento familiar (Veriguine; Basso; Soares, 2014). Esses jovens, menos abastados

financeiramente, enfrentam o desafio de conciliar diversas responsabilidades (Falcão; Diaz, 2019), como educação e trabalho. Essa conjuntura desdobra-se frequentemente em abandono prematuro da educação formal ou na discrepância entre o nível de instrução formal e o efetivo domínio de conhecimento (Trappmann *et al.*, 2023; Veriguine; Basso; Soares, 2014).

A interligação entre a precária ou incompleta escolarização dos sujeitos pertencentes a estratos socioeconômicos menos favorecidos e as perspectivas no mercado de trabalho se evidencia de maneira direta (Trappmann *et al.*, 2023). A pobreza desempenha um papel preponderante na instigação do trabalho precoce, contribuindo significativamente para a redução do patamar de escolaridade (Minayo-Gomes; Meirelles, 1997) e resultando no abandono precoce da escola (Veriguine; Basso; Soares, 2014). Assim, ao aceitarem um contrato temporário e abandonarem a escola, os jovens têm menos oportunidades de formação e, portanto, menos chances de acumular capital humano (Eberlein; Pavlopoulos; Villarreal, 2024). Nesse contexto, observa-se que a carência de qualificação adequada para o cenário laboral reduz substancialmente as oportunidades de ingresso em ocupações mais qualificadas (Garcia; Ferreira; Cardoso, 2021; Veriguine; Basso; Soares, 2014).

Dessa forma, torna-se evidente que os jovens em situação de carência econômica enfrentam trajetórias marcadas por restritas possibilidades no tocante ao trabalho e à educação (Trappmann *et al.*, 2023). As condições financeiras tornam-se um marcador negativo que impacta sua inserção no mercado de trabalho e a continuidade de seus estudos (Caruso; Posthuma, 2020; Rocha-De-Oliveira, Piccinini; Bitencourt, 2012). Essa realidade é particularmente destacada nos grupos de jovens negros de famílias com renda mais baixa, residentes das periferias ou em comunidades urbanas de grandes centros. Esses grupos são os que mais abandonam os estudos para se inserirem precocemente no mercado de trabalho, frequentemente ocupando vagas precárias ou informais (Caruso; Posthuma, 2020). Nessa situação, esses grupos específicos possuem um nível de instrução inferior e apresentam maiores vulnerabilidades (IBGE, 2023a).

Nesse contexto, a continuidade do processo educacional, enquanto estratégia substancial para a ascensão do *status* social de jovens em situação de carência, e para inserção em ocupações que demandam maior qualificação profissional, revela-se muitas vezes inatingível para aqueles provenientes de contextos familiares economicamente desfavorecidos (Castro; Abramovay, 2002). Diante dessa conjuntura e considerando que a escola em conjunto com a comunidade e

a família, junto às suas condições socioeconômicas, são referências importantes de socialização para os jovens, demarcando, em geral, os lugares que acessam em suas redes de contato (Aquino, 2009; Gonzalez, 2009), ressalta-se a relevância de proporcionar oportunidades aos jovens para receber uma educação de qualidade e adquirir as competências necessárias para o mercado de trabalho. Isso possibilitaria a superação em partes das questões relacionadas ao desemprego e aos empregos precários que persistem em suas realidades (ONU, 2023).

Observa-se uma interseção entre educação, trabalho e políticas públicas, na medida em que os jovens, notadamente os economicamente desfavorecidos, requerem investimentos em educação de qualidade para respaldar sua inserção no mercado de trabalho. Uma das iniciativas para atenuar as desigualdades enfrentadas por esse grupo, especialmente por aqueles que carregam consigo marcas e desafios sociais historicamente reproduzidos, consiste na implementação de políticas públicas voltadas para promover mudanças substanciais, sobretudo em suas condições de acesso à educação e ao mercado de trabalho (ONU, 2023).

No entanto, os investimentos destinados às implementações de políticas públicas precisam ser articulados, demandando arranjos intersetoriais (Guerra; Cruz, 2023). Essa articulação é necessária para que esses investimentos contribuam efetivamente para a superação de condicionamentos sociais de origem e para a quebra de estigmas que perpetuam preconceitos e discriminação social (SNJ, 2014). Isso proporciona, desse modo, um ambiente propício para a transição desses jovens para a fase adulta (ONU, 2015). Adicionalmente, para aqueles que se encontram em idade de inserção no ambiente laboral, a implementação de políticas públicas, como a Lei da Aprendizagem (Brasil, 2000; 2023), é necessária para auxiliar sua inserção e manutenção no mercado de trabalho (UNICEF, 2022).

Ao concluir a análise dessa seção "Juventude e Jovens Trabalhadores: seus conceitos e contextos", evidencia-se a complexidade intrínseca à diversidade dos grupos de jovens. Apesar de compartilharem a mesma faixa etária, vivenciam experiências singulares moldadas por distintos contextos históricos, culturais e sociais (SNJ, 2014; Rocha-De-Oliveira; Piccinini; Bitencourt, 2012). Essa discussão estabeleceu a base para a compreensão das nuances que permeiam a transição da esfera educacional para o âmbito profissional, reconhecendo a ausência de uma linearidade predefinida nesse processo (Corseuil; Poloponsky; Franca, 2021).

Contudo, mesmo com o reconhecimento de que a fase da juventude está intrinsecamente ligada

à transição para a vida adulta, um período caracterizado por transformações complexas (United Nations, 2020), e diante da natureza heterogênea e não coesa dos jovens (Guerra; Cruz, 2023), evidencia-se a presença de experiências comuns entre eles (Aquino, 2009). Essas transformações, vinculadas a expectativas e significados sociais, estão interligadas às distintas faixas etárias que se relacionam com o desenvolvimento biofísico das pessoas (SNJ, 2014). Assim, na seção seguinte, serão discutidas as definições de juventude com base nas faixas etárias e nos direitos estabelecidos em lei.

### **2.1.1 Os jovens segundo a faixa etária e seus direitos**

Não obstante a relevância do reconhecimento da heterogeneidade desse grupo, a especificação da faixa etária sobressai-se em contextos legais e políticos, uma vez que diversas leis e políticas públicas direcionadas a esse grupo estabelecem critérios etários para sua abrangência. Cabe ressaltar que a delimitação da faixa etária dos jovens não possui uma definição universal (ONU, 2023), sendo as fronteiras etárias variáveis devido a fenômenos socioculturais, institucionais, econômicos e políticos (Veriguine; Basso; Soares, 2014). Essa variabilidade na definição da juventude com base na faixa etária pode influenciar a antecipação, o encurtamento, prolongamento ou a extinção dessa fase (Garcia; Ferreira; Cardoso, 2021). Dessa forma, compreender como essa diversidade impacta as políticas e práticas voltadas para os jovens torna-se crucial, reconhecendo as implicações legais e sociais decorrentes desses critérios etários.

Assim, o propósito desta seção é expor as garantias dos jovens no contexto do emprego e as projeções para suas trajetórias profissionais, evidenciando os marcos legais delineados no Quadro 1, os quais estabelecem vínculos entre si. Essa conexão decorre da prática comum de fazer referência a direitos já consolidados em normativas anteriores ao elaborar novas legislações, seja para dar continuidade, modificar ou revogar o que já estava promulgado. Essas interações entre distintas normativas têm como finalidade formular legislações coesas e consistentes, assegurando, desse modo, a continuidade e a coerência das mesmas. Mesmo que as legislações mencionadas não tenham sido elaboradas especificamente para os jovens, estas os incorporam em suas disposições.

Quadro 1. Definições “legais” de jovens segundo parâmetros de idade

Órgão	Público-alvo	Direitos e Deveres
<p><b>CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL DE 1988</b></p>	<p>Define a idade mínima para trabalho de 14 anos.</p>	<p><b>CAPÍTULO VII - DA FAMÍLIA, DA CRIANÇA, DO ADOLESCENTE, DO JOVEM E DO IDOSO</b></p> <p>Art. 227. É dever da família, da sociedade e do Estado assegurar à criança, ao adolescente e ao jovem, com absoluta prioridade, o direito à vida, à saúde, à alimentação, à educação, ao lazer, à profissionalização, à cultura, à dignidade, ao respeito, à liberdade e à convivência familiar e comunitária, além de colocá-los a salvo de toda forma de negligência, discriminação, exploração, violência, crueldade e opressão.</p> <p>§ 3º O direito a proteção especial abrangerá os seguintes aspectos:</p> <p>I - idade mínima de quatorze anos para admissão ao trabalho, observado o disposto no art. 7º, XXXIII;</p> <p>7º - XXXIII - proibição de trabalho noturno, perigoso ou insalubre a menores de dezoito e de qualquer trabalho a menores de dezesseis anos, salvo na condição de aprendiz, a partir de quatorze anos (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 20, de 1998).</p> <p>§ 8º A lei estabelecerá:</p> <p>III - garantia de acesso do trabalhador adolescente e jovem à escola (Redação dada Pela Emenda Constitucional nº 65, de 2010).</p> <p>Art. 227, § 8º A lei estabelecerá:</p> <p>I - o estatuto da juventude, destinado a regular os direitos dos jovens (Incluído Pela Emenda Constitucional nº 65, de 2010).</p>
<p><b>ECA</b> LEI Nº 8.069, DE 13 DE JULHO DE 1990</p>	<p>Art. 2º Considera-se criança, para os efeitos desta Lei, a pessoa até doze anos de idade incompletos, e adolescente aquela entre doze e dezoito anos de idade.</p>	<p><b>I - Das Disposições Preliminares</b></p> <p>Art. 4º É dever da família, da comunidade, da sociedade em geral e do poder público assegurar, com absoluta prioridade, a efetivação dos direitos referentes à vida, à saúde, à alimentação, à educação, ao esporte, ao lazer, à profissionalização, à cultura, à dignidade, ao respeito, à liberdade e à convivência familiar e comunitária.</p> <p>c) preferência na formulação e na execução das políticas sociais públicas;</p> <p><b>Capítulo IV: Do Direito à Educação, à Cultura, ao Esporte e ao Lazer</b></p> <p>Art. 53. A criança e o adolescente têm direito à educação, visando ao pleno desenvolvimento de sua pessoa, preparo para o exercício da cidadania e qualificação para o trabalho.</p> <p><b>Capítulo V: Do Direito à Profissionalização e à Proteção no Trabalho</b></p>

		<p>Art. 60. É proibido qualquer trabalho a menores de quatorze anos de idade, salvo na condição de aprendiz. (Vide Constituição Federal).</p> <p>Art. 61. A proteção ao trabalho dos adolescentes é regulada por legislação especial, sem prejuízo do disposto nesta Lei.</p> <p>Art. 63. A formação técnico-profissional obedecerá aos seguintes princípios: I - garantia de acesso e frequência obrigatória ao ensino regular; II - atividade compatível com o desenvolvimento do adolescente; III - horário especial para o exercício das atividades.</p> <p>Art. 65. Ao adolescente aprendiz, maior de quatorze anos, são assegurados os direitos trabalhistas e previdenciários.</p> <p>Art. 69. O adolescente tem direito à profissionalização e à proteção no trabalho, observados os seguintes aspectos, entre outros: I - respeito à condição peculiar de pessoa em desenvolvimento; II - capacitação profissional adequada ao mercado de trabalho.</p>
<p><b>ESTATUTO DA JUVENTUDE</b> LEI Nº 12.852, DE 5 DE AGOSTO DE 2013</p>	<p>“§ 1º Para os efeitos desta Lei, são consideradas jovens as pessoas com idade entre 15 (quinze) e 29 (vinte e nove) anos de idade.”</p>	<p><b>Do Direito à Profissionalização, ao Trabalho e à Renda:</b></p> <p>Art. 14. O jovem tem direito à profissionalização, ao trabalho e à renda, exercido em condições de liberdade, equidade e segurança, adequadamente remunerado e com proteção social.</p> <p>15. A ação do poder público na efetivação do direito do jovem à profissionalização, ao trabalho e à renda contempla a adoção das seguintes medidas: V - adoção de políticas públicas voltadas para a promoção do estágio, aprendizagem e trabalho para a juventude; VI - apoio ao jovem trabalhador rural na organização da produção da agricultura familiar e dos empreendimentos familiares rurais, por meio das seguintes ações: VII - apoio ao jovem trabalhador com deficiência, por meio das seguintes ações: c) estímulo à inserção no mercado de trabalho por meio da condição de aprendiz.</p>
<p><b>APRENDIZ</b> LEI Nº 10.097, DE 19 DE DEZEMBRO DE 2000</p>	<p>"Art. 402. Considera-se menor para os efeitos desta Consolidação o trabalhador de quatorze até dezoito anos." (NR)</p>	<p>"Art. 403. É proibido qualquer trabalho a menores de dezesseis anos de idade, salvo na condição de aprendiz, a partir dos quatorze anos." (NR).</p> <p>"Parágrafo único. O trabalho do menor não poderá ser realizado em locais prejudiciais à sua formação, ao seu desenvolvimento físico, psíquico, moral e social e em horários e locais que não permitam a frequência à escola." (NR).</p>

		<p>"Art. 428. Contrato de aprendizagem é o contrato de trabalho especial, ajustado por escrito e por prazo determinado, em que o empregador se compromete a assegurar ao maior de quatorze e menor de dezoito anos, inscrito em programa de aprendizagem, formação técnico-profissional metódica, compatível com o seu desenvolvimento físico, moral e psicológico, e o aprendiz, a executar, com zelo e diligência, as tarefas necessárias a essa formação." (NR) (Vide art. 18 da Lei nº 11.180, de 2005)</p> <p>"§ 1º A validade do contrato de aprendizagem pressupõe anotação na Carteira de Trabalho e Previdência Social, matrícula e frequência do aprendiz à escola, caso não haja concluído o ensino fundamental, e inscrição em programa de aprendizagem desenvolvido sob a orientação de entidade qualificada em formação técnico-profissional metódica." (AC)*</p> <p>"§ 2º Ao menor aprendiz, salvo condição mais favorável, será garantido o salário mínimo hora." (AC)</p> <p>"§ 3º O contrato de aprendizagem não poderá ser estipulado por mais de dois anos." (AC)</p> <p>"§ 4º A formação técnico-profissional a que se refere o caput deste artigo caracteriza-se por atividades teóricas e práticas, metodicamente organizadas em tarefas de complexidade progressiva desenvolvidas no ambiente de trabalho." (AC)</p>
<p>DECRETO Nº 11.479, DE 6 DE ABRIL DE 2023</p>	<p>“<u>Art. 44.</u> Para fins do disposto neste Capítulo, considera-se aprendiz a pessoa maior de quatorze anos e menor de vinte e quatro anos, inscrita em programa de aprendizagem, que celebra contrato de aprendizagem, nos termos do disposto no art. 428 da Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943.</p>	<p>“Art. 45. Considera-se contrato de aprendizagem o contrato de trabalho especial, ajustado por escrito e por prazo determinado não superior a dois anos, em que o empregador se compromete a assegurar ao aprendiz formação técnico-profissional metódica compatível com o seu desenvolvimento físico, moral e psicológico e o aprendiz se compromete a executar, com zelo e diligência, as tarefas necessárias a sua formação.” (NR)</p> <p>“<u>Art. 53.</u> A contratação de aprendizes deverá atender, prioritariamente, aos adolescentes com idade entre quatorze e dezoito anos, exceto quando:</p> <p>“<u>Art. 62.</u> A jornada de trabalho do aprendiz compreenderá as horas destinadas às atividades teóricas e práticas, simultâneas ou não, estabelecidas no plano do curso pela entidade qualificada em formação técnico-profissional metódica.” (NR)</p> <p>“<u>Art. 44.</u> Para fins do disposto neste Capítulo, considera-se aprendiz a pessoa maior de quatorze anos e menor de vinte e quatro anos, inscrita em programa de aprendizagem, que celebra contrato de aprendizagem, nos termos do disposto no art. 428 da Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943.</p> <p>“Art. 53. A contratação de aprendizes deverá atender, prioritariamente, aos adolescentes com idade entre quatorze e dezoito anos, exceto quando:</p> <p>§ 2º A seleção de aprendizes deverá priorizar a inclusão de jovens e adolescentes em situação de vulnerabilidade ou risco social, tais como:</p>

		<p>I - adolescentes egressos do sistema socioeducativo ou em cumprimento de medidas socioeducativas;</p> <p>II - jovens em cumprimento de pena no sistema prisional.</p> <p>III - jovens e adolescentes cujas famílias sejam beneficiárias de programas de transferência de renda;</p> <p>IV - jovens e adolescentes em situação de acolhimento institucional;</p> <p>V - jovens e adolescentes egressos do trabalho infantil;</p> <p>VI - jovens e adolescentes com deficiência;</p> <p>VII - jovens e adolescentes matriculados em instituição de ensino da rede pública, em nível fundamental, médio regular ou médio técnico, incluída a modalidade de educação de jovens e adultos; e</p> <p>VIII - jovens desempregados e com ensino fundamental ou médio concluído em instituição de ensino da rede pública.” (NR)</p>
--	--	---

Fonte: levantamento bibliográfico (2024).

Na esfera de proteção dos jovens, diversos órgãos, tanto em âmbito nacional quanto internacional, incluindo os mencionados no Quadro 1, buscam ampliar ou assegurar as salvaguardas destinadas a esse grupo. Diante das diferentes perspectivas sobre a faixa etária atribuída aos jovens e da considerável parcela que demanda abordagens integradas por parte das entidades governamentais (Guerra; Cruz, 2023), este estudo delimita-se à discussão e identificação de algumas legislações relacionadas às proteções destinadas aos jovens no ambiente laboral, apresentadas no Quadro 1. As coberturas legais para a inserção e permanência deles no mercado de trabalho serão apresentadas a seguir.

A legislação inaugural apresentada no Quadro 1 é a Constituição Federal da República de 1988 e suas emendas (Brasil, 1988). O Capítulo VII, conforme indicado no mencionado quadro, resguarda uma variedade de direitos, sendo particularmente notável a garantia de acesso do jovem à profissionalização. A Constituição estabelece que o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) tem a incumbência de regular os direitos desse grupo. Além disso, preconiza a assecuração do acesso do trabalhador adolescente e jovem à educação, conforme a Emenda Constitucional n.º 65, de 2010, e fixa a idade mínima de quatorze anos para admissão ao trabalho. Essa admissão, contudo, é excepcionada em condição de aprendiz, conforme regulamentado pela Lei da Aprendizagem (Brasil, 2000; 2023).

O Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), promulgado pela Lei n.º 8.069, em 13 de julho de 1990, constitui-se como o principal instrumento normativo que trata dos direitos das crianças e adolescentes (ONU, 2015). Ao incorporar os avanços preconizados pela Convenção sobre os Direitos da Criança das Nações Unidas, o ECA pavimentou o caminho para a efetivação do disposto no artigo 227 da Constituição Federal, conferindo a esses indivíduos o *status* de sujeitos de direitos em uma condição peculiar, demandando atenção prioritária devido ao seu estágio de desenvolvimento (Brasil, 1990). Importa ressaltar que o ECA, ao abordar especificamente os direitos dos jovens, contempla a faixa etária compreendida entre doze e dezoito anos, destacando a condição desses sujeitos como em desenvolvimento, abrangendo a esfera de sua profissionalização e proteção no âmbito laboral (Brasil, 1990).

O Estatuto da Juventude, instituído pela Lei n.º 12.852/2013, delinea os direitos e diretrizes específicas para os jovens, abrangendo indivíduos com idades entre quinze e vinte e nove anos (Brasil, 2013). A promulgação dessa legislação implica ampliação, aprofundamento e reconhecimento dos direitos já estabelecidos em lei para os jovens, direcionando-se especialmente para áreas como educação, trabalho/profissionalização, saúde e cultura, atendendo às necessidades desse público de forma mais específica (SNJ, 2014). Ganha destaque o direito à profissionalização, conforme indicado no Quadro 1, ressaltando o direito do jovem de exercer suas atividades laborais com remuneração e proteção social. Nesse contexto, é imperativo que o poder público adote, entre outras medidas, políticas voltadas para estágio, aprendizagem e trabalho, visando assegurar a efetivação desses direitos para o público jovem (Nascimento; Maia, 2023).

A legislação que rege o trabalho na condição de aprendiz, Lei n.º 10.097, conhecida como Lei da Aprendizagem (Brasil, 2000), sofreu múltiplas alterações desde sua origem. Detalhes sobre essas modificações serão explorados na próxima seção, dado que o público-alvo desta tese é assistido pela IEP e contratado por organizações conforme os percentuais de cotas estabelecidos por essa legislação. De maneira sucinta, a última alteração até o momento foi promulgada pelo Decreto n.º 11.479, em abril de 2023. Reconhecida como a normativa responsável por definir os direitos dos jovens entre 14 e 24 anos na condição de aprendizes, particularmente aqueles em situação de vulnerabilidade ou risco social, a legislação determina as atividades que esses indivíduos podem desempenhar, estipulando a remuneração mínima admitida de salário mínimo-hora (Brasil, 2018). Essa lei é realçada como uma estratégia para combater o trabalho infantil no Brasil, sendo a única forma legal de contratação de adolescentes a partir dos 14 anos,

envolvendo tanto atividades teóricas de formação profissional, sob responsabilidade de instituições de ensino profissionalizantes, como a IEP, quanto experiências práticas de trabalho (UNICEF, 2022).

Para os propósitos de delimitação no escopo desta pesquisa, especialmente no que concerne à faixa etária dos jovens e seus direitos, adota-se a definição estabelecida pela Lei n.º 5.578 (Brasil, 2018), uma vez que o Decreto n.º 11.749 de 2023 não modifica essa definição (Brasil, 2023). Conforme as diretrizes dessa legislação, consideram-se jovens os indivíduos compreendidos na faixa etária de 14 a 24 anos, ressalvando-se casos de deficiência (Brasil, 2018). Essa abordagem alinha-se com o público examinado neste estudo, uma vez que esses indivíduos são inseridos nas organizações por meio da cota de aprendizagem.

No Brasil, foram implementados diversos mecanismos, incluindo leis e políticas públicas, conforme apresentado anteriormente, com o propósito de assegurar os direitos dos jovens. No entanto, no que se refere aos princípios norteadores para a superação da crise do emprego juvenil, torna-se imprescindível garantir a efetiva coerência entre políticas que abrangem aspectos econômicos, de emprego, educação, formação e proteção social (ILO, 2012) e de superação de injustiças (ILO, 2017b). Essa coesão é fundamental para enfrentar os desafios complexos relacionados à inserção e permanência dos jovens no mercado de trabalho, integrando estrategicamente diferentes dimensões que afetam essa parcela da população (Guerra; Cruz, 2023).

A abordagem da superação da crise do emprego juvenil ganha relevância devido à persistência e amplitude dos desafios enfrentados pelos jovens no mercado de trabalho (United Nations, 2020), ao fato de o trabalho ocupar uma posição central em suas vidas (Costa *et al.*, 2023) e às condições às quais os jovens trabalhadores são submetidos em suas trajetórias profissionais, o que traz repercussões significativas em seu futuro (Corseuil; Poloponsky; Franca, 2020; Oletto *et al.*, 2020b; ILO, 2017a). Nesse contexto desafiador, os obstáculos para a inserção e manutenção em um trabalho digno tornam-se mais robustos e complexos, especialmente quando os jovens enfrentam situações de vulnerabilidade (ONU, 2023).

A seção subsequente realizará uma análise mais detalhada sobre os jovens trabalhadores e o ambiente do mercado de trabalho, explorando aspectos específicos relacionados à inserção, aos desafios e às perspectivas desse grupo.

### 2.1.2 Desafios e desigualdades na inserção e manutenção do jovem no mercado de trabalho

Apesar dos esforços empreendidos para enfrentar os desafios confrontados pelas juventudes, conforme evidenciado pelo aumento das preocupações relacionadas ao Emprego Juvenil (ILO, 2024; 2023), observa-se que as condições desfavoráveis dos jovens na inserção e manutenção no mercado de trabalho (ILO, 2024; 2023), originadas das desigualdades estruturais já existentes em conjunturas benéficas, intensificam-se durante períodos de deterioração do mercado de trabalho (Guimares; Britto; Comin, 2020; Veriguine; Basso; Soares, 2014; ILO, 2022; ILO, 2024) e em meio a recessões econômicas (Corseuil; Franca; Poloponsky, 2021; Vieira; Lima; Franco, 2022; ILO, 2024). Esse cenário aumenta a dificuldade de encontrar trabalho digno, agrava as vulnerabilidades já existentes deste grupo assim como potencializa as elevadas taxas de desemprego, empregos informais e temporários (ILO, 2024; 2023) e o trabalho precarizado, com efeitos sociais e econômicos negativos (ILO, 2013; UNITED NATIONS, 2020).

Os jovens, especialmente aqueles pertencentes a grupos minorizados que já enfrentavam restrições significativas em relação aos seus direitos fundamentais, como acesso à saúde, educação de qualidade e inserção sustentável no mercado de trabalho (UNITED NATIONS, 2018), veem ampliados os desafios enfrentados, notadamente no âmbito do trabalho, durante períodos de crise e suas fases de recuperação (ILO, 2024). Um exemplo desses períodos de crise é a emergência global de saúde desencadeada pela pandemia da COVID-19, que resultou em medidas como o fechamento do comércio, restrições às atividades produtivas e, em casos extremos, *lockdowns* (Russo; Corseuil, 2021).

As estratégias implementadas para enfrentar os impactos derivados da crise da COVID-19, observadas internacionalmente na maioria dos países, não receberam adequado direcionamento para atender às demandas específicas dos grupos mais vulneráveis (ILO, 2024). As implicações dessa crise e de outras circunstâncias adversas afetam substancialmente os jovens, sobretudo aqueles em situação de vulnerabilidade econômica (CONJUVE, 2020; ILO, 2022; 2024; Silva; Freitas, 2022), especialmente em países emergentes e em desenvolvimento (ILO, 2024). Eles enfrentam o desafio de integrar uma vasta população jovem no mercado de trabalho (ILO, 2023), mas as perspectivas do mercado de trabalho revelam-se desiguais, não apenas entre nações, mas também internamente em cada país, evidenciando disparidades notáveis para os jovens. Há igualmente, para o grupo em foco, barreiras específicas durante períodos de crises e

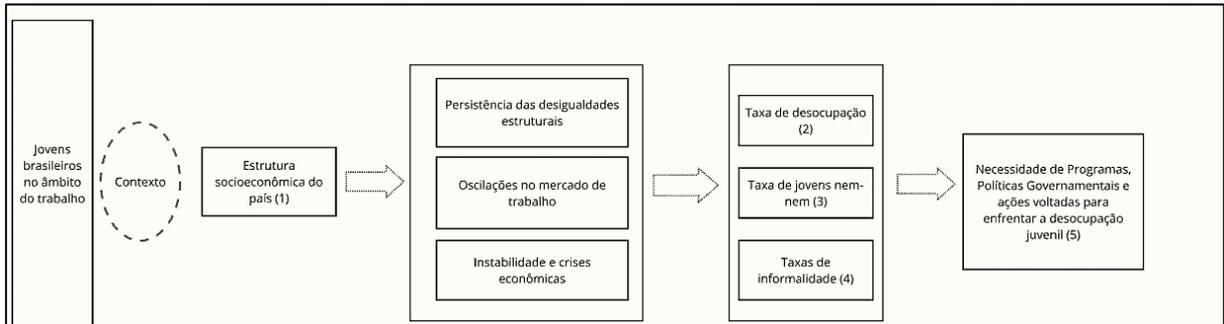
no pós-crise (ILO, 2024), conforme demonstrado pela recuperação dos empregos pós-pandemia, que fica aquém daquela observada para os adultos (ILO, 2024; 2023).

Em uma perspectiva global, as estatísticas relacionadas ao elevado índice de desemprego juvenil, à expressiva participação em empregos informais e à proporção de jovens denominada NEET (Note in Education, Employment, or Training), que enfrentam dificuldades no regresso ao mercado de trabalho (ILO, 2024), sustentam as desvantagens enfrentadas por esse grupo ao ingressar e se manter no contexto laboral. No ano de 2022, a probabilidade de desemprego para jovens na faixa etária de 15 a 24 anos mostrou-se três vezes superior em comparação com adultos de 25 anos ou mais, com a taxa de desemprego juvenil atingindo aproximadamente 14%, representando 69 milhões de jovens em busca de emprego sem êxito. Nesse cenário, a taxa global de emprego — EPR (employment-to-population ratio) — para a população jovem situou-se em 34,5%, revelando uma redução de 0,7% em relação ao patamar observado em 2019 (ILO, 2023). Essa diminuição contrasta com a queda de 0,5% registrada na taxa correspondente aos adultos.

No que diz respeito aos jovens categorizados como NEET, em 2022, mais de um em cada cinco, representando 23,5%, o que equivale a 289 milhões de jovens, encontrava-se nessa situação de afastamento do emprego, educação ou formação (ILO, 2023). Estima-se que, em 2023, cerca de 62 milhões de jovens se encontravam na situação de NEET, o que representa 25,9% da população jovem (ILO, 2024). As taxas de pessoas definidas como NEET continuam elevadas, o que torna mais desafiadora a situação das projeções de emprego a longo prazo dos jovens, especialmente entre as mulheres jovens (ILO, 2024).

Para analisar a situação dos jovens brasileiros no âmbito do trabalho, torna-se essencial considerar diversos fenômenos que podem influenciar a compreensão do cenário que eles enfrentam, especialmente quando se trata de grupos específicos considerados minorias no acesso ao mercado de trabalho. Entre esses fenômenos, destacam-se: (1) a estrutura socioeconômica do país, especialmente em períodos de crise; (2) a taxa de desocupação desse grupo; (3) a taxa de jovens “nem-nem”; (4) as taxas de informalidade desse grupo; e (5) programas, políticas governamentais e ações voltadas para enfrentar a desocupação juvenil. Na Figura 1, apresentam-se visualmente esses fenômenos.

Figura 1. Fenômenos que podem influenciar a compreensão do cenário dos jovens



Fonte: levantamento bibliográfico (2024).

A estrutura socioeconômica do Brasil (1) é notadamente delineada pela participação dos trabalhadores nas atividades econômicas, configurando-se como um dos fatores que perpetuam as desigualdades e as condições sociais existentes. Essa constatação encontra respaldo na significativa vinculação predominante da renda total das famílias ao rendimento proveniente do trabalho (IBGE, 2023a; 2023b). Diante da intrínseca relação entre trabalho e persistência das desigualdades, ressalta-se que, apesar das transformações na sociedade e na economia nacional, o processo de redução das desigualdades estruturais ocorre de forma lenta. Esse fenômeno é exacerbado negativamente pelas oscilações no mercado de trabalho e pelas crises, as quais culminam na queda da renda e na destruição de postos de trabalho (IBGE, 2023a).

Nesse contexto, a conjuntura nacional revela uma realidade desfavorável para os jovens, agravada pela interseção dos períodos de instabilidade e crises (Costa; Barbosa; Hecksher, 2022; IBGE, 2023a; 2023b). Os fatores de crise econômica, associados às reformas nas normas regulatórias do mercado de trabalho e intensificados pela crise sanitária da pandemia da COVID-19, ocorrida concomitantemente a uma crise política, contribuem para a persistência das reconhecidas desigualdades estruturais (IBGE, 2023a; 2023b).

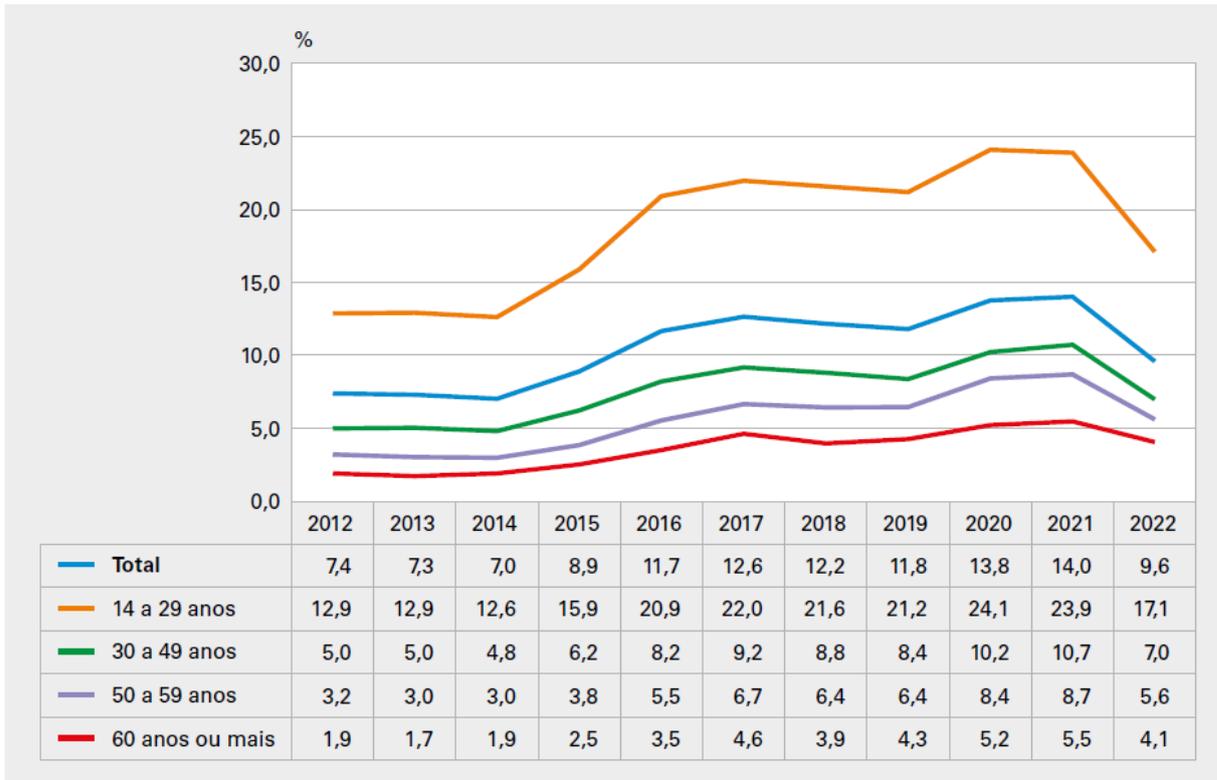
A conjuntura caracterizada pela falta de competência dos governantes no planejamento e controle durante e após as crises, que incluem e destacam o papel da pandemia de COVID-19, desencadeou consequências danosas à saúde da população e repercussões negativas nos âmbitos econômico e social (GTSC, 2021). A ausência de medidas eficientes para mitigar os impactos das crises afetou de forma acentuada a condição dos jovens, especialmente aqueles originários de contextos sociais e econômicos excludentes (Atlas da Juventude, 2021). Essa situação atinge, por conseguinte, os jovens com menor qualificação (IBGE, 2023a) refletindo a carência de

acumulação de capital humano, associada à pouca competência adquirida e inexperiência profissional (Yates, 2023) e investimentos em educação (Pereira; Orellana; Aragón, 2022).

Na presente realidade, os jovens brasileiros, que já enfrentam desafios na inserção e estabilidade no mercado de trabalho devido à ausência de experiência laboral (IBGE, 2023a; 2023b; GTSC, 2021; Vieira; Lima; Franco, 2022; Costa; Lara, 2023) combinada com as condições estruturais preexistentes (Guimaraes; Brito e Comin, 2020), constituem um dos grupos mais vulneráveis em períodos de crise econômica. Os desdobramentos dessas crises para esses indivíduos incluem o acirramento dos eminentes índices de desemprego em comparação aos demais grupos, a elevada proporção de jovens que não estão envolvidos em atividades educacionais ou ocupacionais, categorizados como "nem-nem" (IBGE, 2023a), e os elevados índices de ocupações informais (ILO, 2023).

No contexto brasileiro, registrou-se um aumento na taxa de desocupação (2) entre os indivíduos com idades compreendidas entre 14 e 29 anos, elevando-se de 12,9% em 2012 para 17,1% em 2022. Cumpre ressaltar que, no último ano mencionado, esse grupo demográfico apresentou a mais alta taxa de desemprego entre os cinco grupos considerados, conforme evidenciado pelo Gráfico 1 (IBGE, 2023a).

Gráfico 1. Taxa de desocupação, por grupos de idade - Brasil - 2012–2022



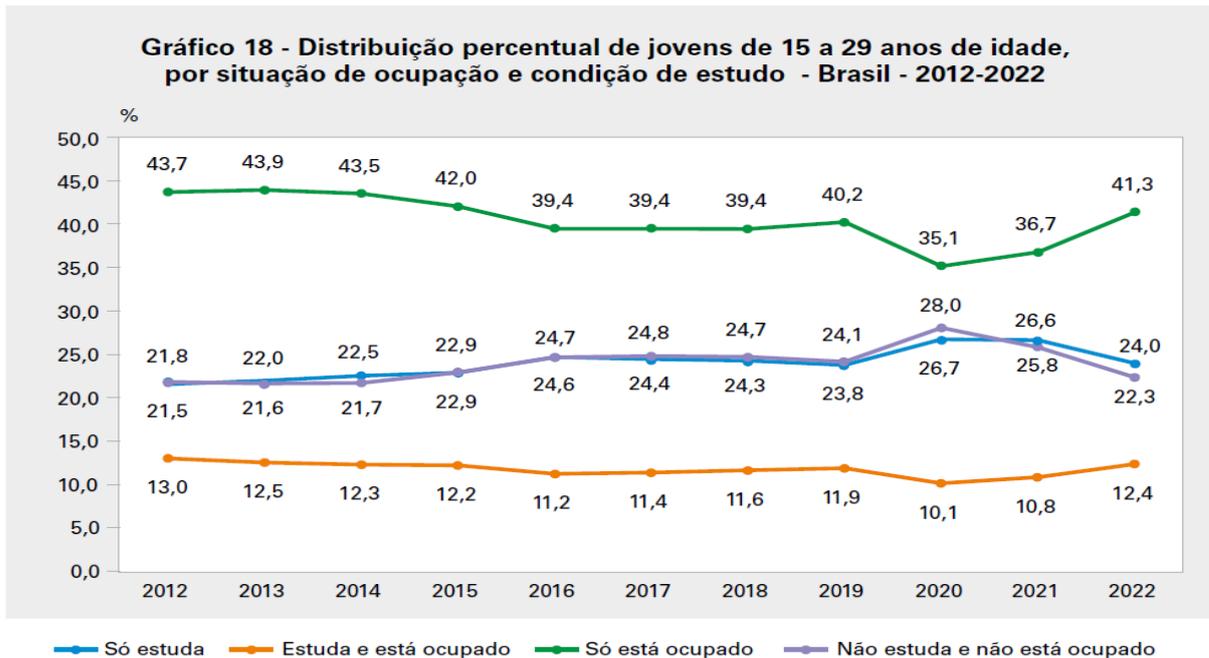
Fonte: IBGE (2023, p. 34).

Verifica-se, adicionalmente, por meio da análise dos dados apresentados no Gráfico 1, que o grupo etário dos jovens entre 14 e 29 anos registrou seus índices mais elevados nos anos de 2020 e 2021, experimentando uma redução de 6,8 pontos percentuais para o ano de 2022 (IBGE, 2023a). Essa variação nos índices ao longo dos anos pode ser compreendida ao considerar o contexto de crise derivada da pandemia de COVID-19. Como previamente exposto, essa crise exerceu efeitos substanciais no cenário econômico, particularmente no mercado de trabalho, caracterizado por uma significativa recessão resultante da expressiva retração da demanda e oferta de trabalho (Costa; Barbosa; Hecksher, 2022), impactando consideravelmente a população jovem (IBGE, 2023a).

Os índices de jovens, categorizados como “nem-nem” (3), têm sido objeto de debates no âmbito das políticas públicas (Corseuil; Poloponsky; Franca, 2020), uma vez que representam uma medida mais rigorosa da vulnerabilidade dos jovens em comparação com a taxa de desocupação, pois os “nem-nem” não estão adquirindo experiência laboral nem qualificação, o que pode comprometer suas perspectivas ocupacionais futuras (IBGE, 2023a). Em 2022, no Brasil, o número de jovens que não estavam envolvidos em atividades educacionais ou

ocupacionais totalizou 10,9 milhões, correspondendo a um em cada cinco jovens entre 15 e 29 anos de idade, ou 22,3%, conforme demonstrado no gráfico 2 (IBGE, 2023a). Observem-se os dados sintetizados no Gráfico 2.

Gráfico 2. Distribuição de percentual de jovens de 15 a 29 anos, por situação de ocupação e condição de estudo – Brasil 2012–2022



Fonte: IBGE, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua 2012–2022 (IBGE, 2023a, p. 39).

Nota: Dados consolidados de primeiras visitas de 2012 a 2019 e de quintas visitas de 2020 a 2022.

As incidências mais baixas de jovens que não estão empregados nem matriculados em instituições de ensino — “nem-nem” —, conforme evidenciado pelo Gráfico 2, foram registradas nos anos de 2012 (21,8%) e 2013 (22,0%), enquanto o ano de 2022, o último ano objeto de avaliação, figura como o terceiro com a menor taxa nesta década. Por outro lado, observam-se os índices mais elevados de jovens nessa condição, denominada “nem-nem”, nos anos de 2020 (28,0%) e 2021 (25,8%). Esse fenômeno pode ser atribuído aos reflexos da pandemia de COVID-19. Contudo, como enfatizado anteriormente, as barreiras estruturais enfrentadas pelo grupo de jovens durante os períodos de crise e pós-crise intensificam-se em função das disparidades de cor, condições econômicas, gênero, nível de instrução e região de moradia, bem como nas suas combinações (OIT 2017b).

Entre os 10,9 milhões de jovens enquadrados na categoria “nem-nem”, destaca-se que 43,3%, equivalente a 4,7 milhões, eram mulheres autodeclaradas pretas ou pardas, enquanto 24,3%,

representando 2,7 milhões, eram homens autodeclarados pretos ou pardos. Em contrapartida, 20,1%, correspondendo a 2,2 milhões, eram mulheres autodeclaradas brancas, e 11,4%, equivalente a 1,2 milhões, eram homens autodeclarados brancos (IBGE, 2023a; 2023b). Esses números evidenciam as disparidades significativas (a) entre os grupos raciais e de gênero, assim como (b) entre as condições socioeconômicas, (c) a instrução e as condições econômicas, além da interseção (d) entre região e as condições econômicas (IBGE, 2023b).

Essas discrepâncias de grupos raciais e gênero em relação à categoria "nem-nem" refletem não apenas as desigualdades estruturais profundamente enraizadas na sociedade brasileira, mas também questões relacionadas à distribuição desigual de oportunidades educacionais e de inserção no mercado de trabalho (IBGE, 2023a). Mulheres jovens, especialmente aquelas pertencentes a grupos raciais minorizados, enfrentam desafios de longo prazo (ILO, 2024), pois muitas vezes enfrentam obstáculos adicionais, devido à responsabilidade pelo trabalho não remunerado de cuidado familiar e doméstico, o que pode influenciar sua participação no mercado de trabalho e na educação (IBGE, 2023b).

No que concerne às condições socioeconômicas (b), destaca-se uma relação inversa entre a taxa de jovens "nem-nem" e a classe de rendimento domiciliar per capita: quanto menor o rendimento domiciliar, maior a probabilidade de jovens estarem fora do sistema educacional e do mercado de trabalho (IBGE, 2023a). Dentro desse contingente de 10,9 milhões de jovens "nem-nem", 14,8% encontravam-se em situação de extrema pobreza, caracterizada por domicílios com renda per capita inferior a US\$ 2,15 por dia (IBGE, 2023b). Além disso, 61,2% eram classificados como pobres, vivendo em domicílios com renda per capita inferior a US\$ 6,85 por dia (IBGE, 2023b). Cabe salientar que a classificação de pobreza e extrema pobreza adota os parâmetros estabelecidos pelo Banco Mundial para a avaliação desses indicadores no Brasil, alinhados com os objetivos da Agenda 2030 (IBGE, 2023b).

No que tange à interseção entre grupos raciais, gênero e condições econômicas (a, b), salienta-se que as jovens pretas ou pardas que não estavam estudando nem estavam ocupadas representavam 44,7% dos jovens classificados como extremamente pobres e 47,8% dos pobres. Por sua vez, os homens pretos ou pardos correspondiam a 33,3% e 26,6%, respectivamente (IBGE, 2023b). O contingente total de jovens mulheres "nem-nem" pretas ou pardas somava 4,7 milhões de pessoas, entre os quais 15,3% eram classificados como extremamente pobres e 67,7% como pobres, representando quase a metade dos jovens pobres fora do sistema de ensino

e do mercado de trabalho (IBGE, 2023b).

No tocante à interseção entre nível de instrução e condições econômicas (c), entre os jovens que não estavam matriculados em instituições de ensino e não estavam ocupados, com até o ensino fundamental incompleto, 23% encontravam-se em situação de extrema pobreza, e 77,1% eram considerados pobres (IBGE, 2023b). Para aqueles com ensino fundamental completo ou médio incompleto, as proporções eram de 19,1% e 72,5%, respectivamente.

No que concerne à interseção entre região e condições econômicas (d), no Nordeste, 75,5% dos jovens que não estavam matriculados em instituições de ensino e não estavam ocupados estavam em situação de pobreza, enquanto 22,5% encontravam-se em extrema pobreza (IBGE, 2023b). Na região Sudeste, esses percentuais correspondem a 9,5% e 51,5% dos jovens que se encontravam em situação de extrema pobreza e pobreza, respectivamente.

A realidade brasileira dos jovens “nem-nem” apresenta um desafio significativo não apenas em âmbito nacional, como evidenciado pelo IBGE (2023a), mas também em escala global, em que um contingente expressivo de jovens se encontra fora do emprego, da formação ou do estudo. Nesse contexto, em que a população em idade ativa cresce (ILO, 2024), a redução das taxas de jovens que não estudam e não trabalham emerge como uma necessidade premente (ILO, 2023; IBGE, 2023a), devido ao risco de tais jovens se tornarem desiludidos e se distanciarem do mercado de trabalho (ILO, 2024). Isso demanda abordagens mais específicas e direcionadas a esse grupo específico (ILO, 2023; IBGE, 2023a; GTSC A2030, 2023) para garantir condições decentes e trabalho produtivo para eles (ILO, 2024). Uma dessas abordagens é a Agenda 2030, que consiste em um plano de ação global adotado pelos Estados-Membros das Nações Unidas em setembro de 2015, com o propósito de abordar os desafios mais prementes enfrentados pelo mundo (GTSC A2030, 2023).

A Agenda 2030 abrange o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS 4), que tem como propósito garantir uma educação inclusiva, equitativa e de qualidade, bem como fomentar oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos os indivíduos. Entretanto, a diminuição paulatina dos investimentos na área educacional tem ocasionado consequências de longo prazo, afetando de maneira significativa as perspectivas de uma geração com escassa formação técnica e preparo inadequado para o desenvolvimento de carreiras sólidas. Essa situação resulta na escassez de oportunidades de emprego e na prevalência da informalidade e

do subemprego desregulado (GTSC A2030, 2023). Esses desafios impactam diretamente a meta 8.6, inserida na Agenda 2030, que tem como objetivo reduzir substancialmente, até o ano de 2020, a proporção de jovens sem emprego, educação ou formação (GTSC A2030, 2023). Na seção subsequente, serão apresentados detalhes sobre os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e as metas relacionadas ao trabalho dos jovens.

Outro desafio enfrentado pelos jovens é a prevalência da informalidade nas relações de trabalho. A informalidade laboral é uma característica proeminente em diversas esferas do mercado de trabalho brasileiro, assumindo-se como uma fonte significativa de disparidades sociais e econômicas (IBGE, 2023a). A questão da informalidade torna-se ainda mais preponderante para os jovens, uma vez que trabalhar nesse contexto no início da carreira pode influenciar toda a sua trajetória profissional (Corseuil; Poloponsky; Franca, 2020), com quem inicia uma carreira em emprego atípico tendo maior probabilidade de enfrentar desemprego e inatividade (Eberlein; Pavlopoulos; Villarreal, 2024). Além disso, grupos minorizados, como mulheres, negros e jovens, enfrentam maiores obstáculos na inserção no mercado de trabalho, especialmente quando desprovidos de recursos financeiros (IBGE, 2023a; 2023b; United Nations, 2018).

O emprego informal emerge como a principal via de entrada dos jovens no mercado de trabalho (Corseuil; Poloponsky; Franca, 2020; Vieira; Lima; Franco, 2022). Durante a crise pandêmica, a situação dos trabalhadores sem carteira assinada tornou-se mais grave, com esse grupo sendo o mais afetado em termos de perda de ocupações (Costa; Barbosa; Hecksher, 2022). Entretanto, para além do período pós-crise e das incertezas associadas à criação de empregos formais, há o risco de aumento do emprego informal, devido a fatores como a extinção ou enfraquecimento de políticas voltadas para a manutenção e/ou criação de empregos formais, resultando na escassez de oportunidades de trabalho digno e na consolidação do padrão de trabalho informal (ILO, 2023).

A conjuntura de desigualdades desfavoráveis para os jovens, evidenciada nas taxas de desemprego, ocupação, informalidade e flexibilização das relações trabalhistas (IBGE, 2023a; Vieira; Lima; Franco, 2022), sublinha a necessidade premente de uma análise mais profunda sobre as disparidades estruturais enfrentadas pelos jovens, aliadas aos impactos específicos da pandemia de COVID-19 na juventude brasileira. Essa análise deve abranger não apenas as implicações imediatas, mas também as consequências a longo prazo para o desenvolvimento e

a estabilidade desses jovens no contexto social e econômico (Costa; Barbosa; Hecksher, 2022; Vieira; Lima; Franco, 2022), visto que o trabalho temporário e/ou informal no início da carreira pode afetar negativamente a integração no mercado de trabalho a longo prazo dos jovens (Eberlein; Pavopoulos; Villarreal, 2024).

Diante do panorama apresentado, torna-se evidente a importância de organizações, tanto nacionais quanto internacionais, empreenderem ações (5) destinadas a mitigar as disparidades de oportunidades enfrentadas pelos jovens no mercado de trabalho. Essas ações podem incluir iniciativas de educação, treinamento profissional e incentivos para empregadores que visem melhorar a integração dos jovens no mercado de trabalho (ILO, 2024). A escassez de oportunidades de emprego, a prevalência de ocupações informais entre os jovens, o desemprego ou a exclusão da força de trabalho, bem como as altas taxas de jovens "nem-nem", representam um desafio em escala global (IBGE, 2018; ILO, 2024), reforçando a necessidade do desenvolvimento de políticas públicas direcionadas a esse grupo específico (IBGE, 2023a). A implementação de intervenções voltadas para a juventude, especialmente nos países em desenvolvimento, cujo perfil demográfico jovem é crescente, pode tanto beneficiar as nações onde esses jovens residem (ILO, 2023) quanto mitigar os impactos negativos nas oportunidades futuras de emprego para essa faixa etária (GTSC A2030, 2023; ILO, 2024).

Na seção subsequente, serão exploradas em maior detalhe as medidas da Agenda 2030 e da Lei da Aprendizagem, que têm como objetivo reduzir as desigualdades de oportunidades encontradas pelos jovens no mercado de trabalho. Serão enfatizadas as diretrizes estabelecidas para fomentar oportunidades de emprego para essa faixa etária, além de serem examinados os objetivos específicos, metas e estratégias delineadas por essas abordagens.

### **2.1.3 Estratégias de promoção e manutenção do emprego juvenil**

No contexto brasileiro, uma estratégia direcionada à mitigação das disparidades, especialmente voltada para grupos minorizados como os jovens, é a colaboração entre a Organização das Nações Unidas (ONU) e seus parceiros. O propósito dessa cooperação é alcançar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) estabelecidos pela Agenda 2030, os quais estão alinhados com os principais desafios enfrentados pelas pessoas, tanto em âmbito nacional quanto internacional (ONU, 2024). Essa iniciativa visa promover o desenvolvimento sustentável, combater desigualdades e injustiças, além de fortalecer direitos universais que são

considerados indivisíveis e interdependentes (GTSC A2030, 2023).

Os objetivos delineados na Agenda 2030 foram estabelecidos em setembro de 2015 por chefes de Estado, de Governo e altos representantes, com o objetivo de entrar em vigor no início de 2016. Essa agenda, concebida para beneficiar todas as pessoas, enfatiza a premissa de que ninguém deve ser deixado para trás. Notavelmente, os jovens são especificamente contemplados nos objetivos e metas da Agenda 2030, com o intuito de abordar desafios como desemprego, exclusão política e marginalização, bem como garantir acesso à educação e saúde. Ressalta-se uma atenção especial às esferas de emprego e educação, reconhecendo sua importância fundamental para o desenvolvimento da juventude (ONU, 2019).

Assim, a Agenda 2030 é abrangente ao considerar os jovens nos seus objetivos e metas. Nesse sentido, sublinha-se a preocupação com o emprego juvenil, especialmente para aqueles com idades entre 15 e 24 anos, destacando-se como uma área de enfoque prioritário. Essa ênfase específica pode ser observada nas metas estabelecidas, como evidenciado no Quadro 2, nos quatro dos dezessete Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) relacionados aos jovens, a saber: Educação de Qualidade (ODS 4), Trabalho Decente e Crescimento Econômico (ODS 8), Redução das Desigualdades (ODS 10) e Ação Climática (ODS 13).

Quadro 2. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030

<b>ODS</b>	<b>Definição</b>	<b>Meta</b>
<b>4-Educação e Qualidade</b>	Garantir o acesso à educação inclusiva, de qualidade e equitativa, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos	1) Até 2030, aumentar substancialmente o número de jovens e adultos que tenham habilitações relevantes, incluindo competências técnicas e profissionais, para emprego, trabalho decente e empreendedorismo
		2) Até 2030, eliminar as disparidades de gênero na educação e garantir a igualdade de acesso a todos os níveis de educação e formação profissional para os mais vulneráveis, incluindo as pessoas com deficiência, povos indígenas e crianças em situação de vulnerabilidade
<b>8-Trabalho digno e crescimento econômico</b>	Promover o crescimento económico inclusivo e sustentável, o emprego pleno e produtivo e o trabalho digno para todos	1) Até 2030, alcançar o emprego pleno e produtivo, e trabalho decente para todas as mulheres e homens, inclusive para os jovens e as pessoas com deficiência, e remuneração igual para trabalho de igual valor
		6) Até 2020, reduzir substancialmente a proporção de jovens sem emprego, educação ou formação
		3) Até 2020, desenvolver e operacionalizar uma estratégia global para o emprego dos jovens e implementar o Pacto Mundial para o Emprego da Organização Internacional do Trabalho [OIT]
<b>10-Reduzir as desigualdades</b>	Reduzir as desigualdades no interior dos países e entre países	1) Até 2030, empoderar e promover a inclusão social, económica e política de todos, independentemente da idade, género, deficiência, raça, etnia, origem, religião, condição económica ou outra
<b>13-Ação climática</b>	Adotar medidas urgentes para combater as alterações climáticas e os seus impactos	1) Promover mecanismos para a criação de capacidades para o planeamento e gestão eficaz no que diz respeito às alterações climáticas, nos países menos desenvolvidos e pequenos Estados insulares em desenvolvimento, e que tenham um especial enfoque nas mulheres, jovens, comunidades locais e marginalizadas

Fonte: UNRIC (2023).

As interligações entre os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) listados no Quadro 2 podem ser observadas em várias dimensões. Primeiramente, o ODS 4 (Educação e Qualidade) está diretamente relacionado ao ODS 8 (Trabalho digno e crescimento econômico), pois uma educação de qualidade é fundamental para preparar os indivíduos para o mercado de trabalho e promover o emprego pleno e produtivo. A meta 1 do ODS 4, que visa aumentar o número de jovens e adultos com habilidades relevantes para o emprego, está alinhada com a meta 6 do ODS 8, que busca reduzir a proporção de jovens sem emprego, educação ou formação até 2020.

Além disso, o ODS 8 (trabalho) também está relacionado ao ODS 10 (Reduzir as desigualdades), uma vez que o emprego digno e o crescimento econômico inclusivo podem ajudar a reduzir as disparidades sociais e econômicas dentro e entre os países. A meta 1 do ODS 8, que visa alcançar o emprego pleno e produtivo para todas as mulheres e homens, também contribui para o empoderamento e inclusão social, econômica e política de todos, conforme estabelecido na meta 1 do ODS 10.

Por fim, o ODS 13 (Ação climática) está intrinsecamente relacionado aos demais ODS (4, 8 e 10), pois as mudanças climáticas podem impactar de maneira desproporcional os grupos mais vulneráveis, incluindo os jovens e as comunidades locais. As desigualdades econômicas influenciam diretamente na formulação de respostas às alterações climáticas, bem como nas mudanças das condições locais ou na reconstrução após desastres naturais, o que pode dificultar ainda mais a readaptação para aqueles que têm menos recursos à disposição (United Nations, 2020). Um exemplo recente e em curso no país refere-se à instabilidade climática e à inadjetivável destruição no estado do Rio Grande do Sul, em especial da capital e região metropolitana de Porto Alegre. As chuvas promoveram uma tragédia, cujas consequências nos médio e longo prazos ainda estão longe de serem conhecidas e mensuradas, o que exigirá acordos sociais e econômicos de grande magnitude e alto envolvimento do Estado e da sociedade, no sentido da recuperação geográfica e econômica da região. Tais fatos, certamente, ampliarão as vulnerabilidades dos grupos sociais e ocupacionais mais expostos, fazendo deste ponto da Agenda 2030 (United Nations, 2020) um desafio mais complexo ainda e que repercutirá em todo o país.

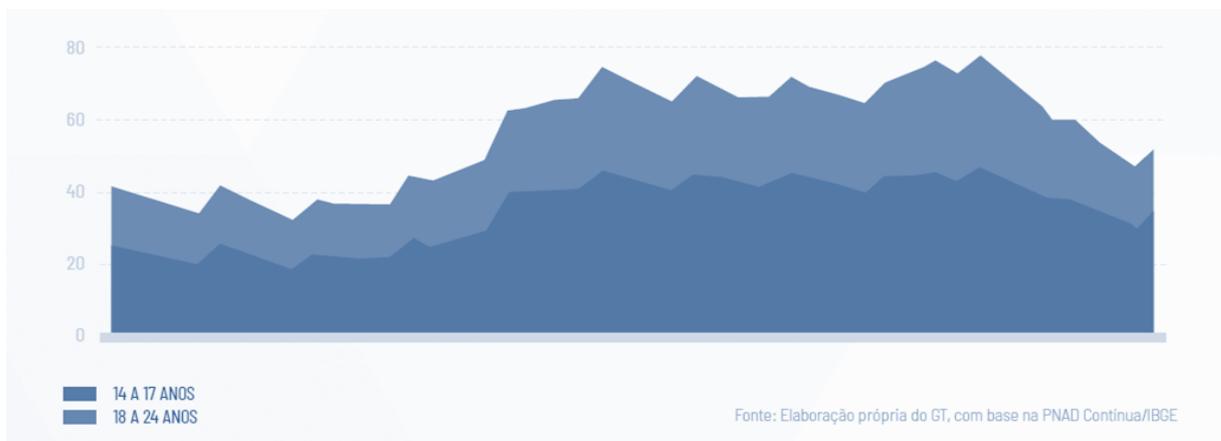
Assim, a promoção de capacidades para o planejamento e gestão eficaz em relação às alterações climáticas, conforme estabelecido na meta 1 do ODS 13, também pode contribuir para alcançar os objetivos de redução das desigualdades (ODS 10) e de promoção do trabalho digno e crescimento econômico inclusivo (ODS 8). No Rio Grande do Sul, certamente os embates e dilemas rumo ao trabalho decente exigirão esforços diferenciados.

Por outro lado, apesar de os objetivos delineados no Quadro 2 não serem o foco primordial desta tese, é pertinente destacar o impacto direto do não cumprimento da meta 2 do Objetivo 8 (Trabalho Digno e Crescimento Econômico) na inserção dos jovens no mercado de trabalho. A realidade enfrentada pela juventude, especialmente daqueles que residem em países em desenvolvimento, como o Brasil, representa um potencial não plenamente explorado para o desenvolvimento econômico e, em particular, para a concretização da Agenda 2030 (United Nations, 2020).

Segundo o VII Relatório Luz da Sociedade Civil da Agenda 2030 de Desenvolvimento Sustentável no Brasil (GTS A2030, 2023), a meta 2 do ODS 4 demonstrou um retrocesso, pois não há dados oficiais desde 2019, o que reflete a falta de investimento em Educação e

Qualidade. Esse cenário tem impactos significativos nas condições de emprego dos jovens, conforme indicado no Gráfico 3 do relatório referido. Como mencionado nesse documento, "o desinvestimento na esfera educacional tem impactos de longo prazo nas vidas de uma geração com baixíssimo nível de formação técnica e preparo insuficiente para construir carreiras, sem perspectiva empregatícia e submetida à economia informal e ao subemprego desregulado" (GTSC A2030, 2023, p. 59).

Gráfico 3. Taxa de desocupação da juventude brasileira (1º trimestre de 2012 a 1º trimestre de 2023)



Fonte: GTSC A2030 (2023, p. 59).

Dada a estreita relação entre educação e trabalho digno, em que a formação educacional exerce um impacto determinante nas oportunidades de emprego dos jovens no mercado de trabalho (GTSC A2030, 2023), é crucial ressaltar a significância do não alcance das Metas 2 e 3 do ODS 4, originalmente programadas para serem alcançadas até 2020. O Gráfico 3, apresentado, ilustra a taxa de desocupação no Brasil, evidenciando as implicações do cenário educacional no contexto laboral dos jovens.

Diante desse contexto, torna-se evidente que os compromissos estabelecidos para promover condições mais favoráveis a esse grupo, como os delineados no ODS 8, em particular nas metas 1, 2 e 3, correm o risco de não serem cumpridos, a menos que sejam adotadas medidas efetivas para abordar os desafios enfrentados pelos jovens, incluindo taxas mais elevadas de desemprego, subemprego e participação no mercado de trabalho informal (United Nations, 2020). As barreiras estruturais que esses jovens enfrentam, juntamente a questões

macroeconômicas, como o desenvolvimento econômico lento, a desigualdade e a instabilidade política, contribuem para que sejam um dos grupos mais vulneráveis e afetados pelas instabilidades do mercado de trabalho, caracterizadas por altos índices de desemprego, empregos precários e informais (ILO, 2017).

Nessa perspectiva de garantir acesso à educação de qualidade e inclusiva (ONU, 2019), visando impulsionar e normatizar a transição dos jovens para o mercado de trabalho formal (ILO, 2022), os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 e a Lei da Aprendizagem (Brasil, 2000; 2023), surgem iniciativas inter-relacionadas que contribuem para o alcance de objetivos comuns, como a promoção da educação de qualidade (ODS 4), a redução das desigualdades (ODS 10) e a promoção do emprego digno e crescimento econômico (ODS 8).

Esses objetivos estão intrinsecamente ligados à Lei da Aprendizagem (Brasil, 2000; 2023), uma vez que o ODS 4 visa garantir acesso à educação inclusiva e de qualidade para todos, promovendo oportunidades de aprendizagem ao longo da vida, em sintonia com a proposta da Lei da Aprendizagem de oferecer formação técnico-profissional aos jovens, preparando-os para uma inserção qualificada no mercado de trabalho. Além disso, o ODS 8 estabelece como meta a redução substancial da proporção de jovens sem emprego, educação ou formação até 2020, destacando a importância de iniciativas como a Lei da Aprendizagem (Brasil, 2000; 2023), que busca capacitar os jovens para o mercado de trabalho e fomentar o emprego pleno e produtivo. Por fim, o ODS 10 busca promover a inclusão social, econômica e política de todos, visando reduzir as disparidades tanto dentro quanto entre os países. Nesse contexto, a Lei da Aprendizagem continua desempenhando um papel relevante ao oferecer oportunidades de formação profissional a jovens de diferentes origens e contextos socioeconômicos, contribuindo para a redução das desigualdades de acesso ao emprego e à qualificação.

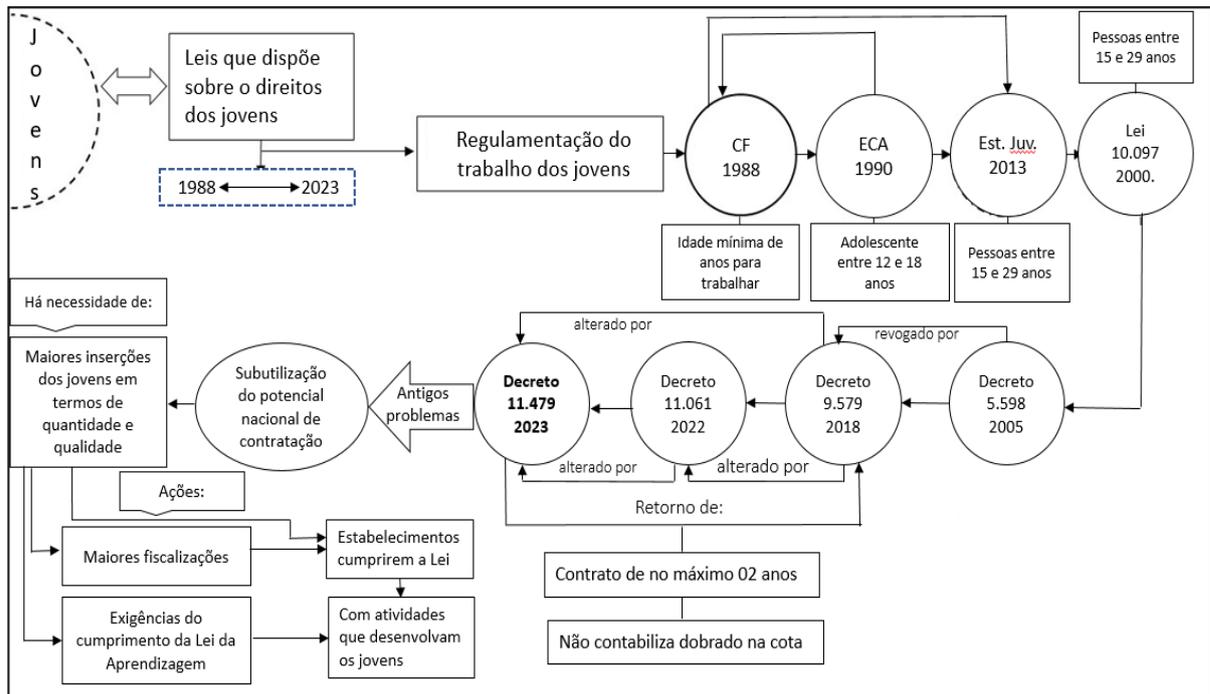
Assim, torna-se claro que a conexão entre os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e a Lei da Aprendizagem (Brasil, 2000; 2023) desempenha um papel significativo na promoção do desenvolvimento sustentável, na tentativa de assegurar acesso à educação e a oportunidades de trabalho digno para os jovens. Dessa forma, a seção subsequente dedica-se a uma análise mais aprofundada da Lei da Aprendizagem, frisando sua importância para a inclusão dos jovens no mercado de trabalho.

#### **2.1.4 Os jovens na pauta da Lei da Aprendizagem**

No contexto brasileiro, a Política Nacional de Aprendizagem, especificamente o Programa Jovem Aprendiz, destaca-se como uma iniciativa de inclusão produtiva que engloba atividades teóricas e experiências práticas de trabalho (UNICEF, 2022). Esse programa é identificado como a principal estratégia para combater a exploração do trabalho infantil, estabelecendo a única forma legal de empregar adolescentes a partir dos 14 anos (UNICEF, 2022). A aprendizagem profissional no país é regulamentada por um conjunto de leis e decretos, os quais têm como propósito garantir aos jovens trabalhadores uma série de direitos trabalhistas e previdenciários, além de assegurar o acesso à educação e à formação profissional qualificada.

Entre as principais regulamentações, ressalta-se, conforme delineado na Figura 2, inicialmente a Lei n.º 10.097, de 19 de dezembro de 2000, conhecida como Lei da Aprendizagem, a qual foi regulamentada pelo Decreto n.º 5.598, de 1º de dezembro de 2005, que posteriormente foi revogado pelo Decreto n.º 9.579, de 22 de novembro de 2018 (Brasil, 2018). O Decreto n.º 11.061, de 4 de maio de 2022, promove alterações no Decreto anterior n.º 9.579, de 22 de novembro de 2018 (Costa; Lara, 2023). A legislação teve sua última atualização por meio do Decreto n.º 11.479, de 6 de abril de 2023, que altera os Decretos n.ºs 9.579 e 11.061 (Brasil, 2023).

Figura 2. *Framework* da regulamentação do trabalho do jovem trabalhador



Fonte: adaptada de Costa e Lara (2023).

O Decreto n.º 11.061, posteriormente alterado pelo Decreto n.º 11.479, introduziu modificações que flexibilizam o cumprimento da cota e o tempo de contrato dos aprendizes, sendo que tais mudanças poderiam representar retrocessos no avanço e nas condições dos contratos de trabalho dos aprendizes (Costa; Lara, 2023). Essas flexibilizações compreendem quatro pontos principais:

1. A possibilidade de que o aprendiz contratado por tempo indeterminado continue sendo contabilizado para fins de cálculo de cumprimento da cota exigida em lei pelo período de até 12 meses após a extinção do contrato (art. 51-B, I);
2. A contagem em dobro no cálculo da cota quando a contratação de aprendizes se enquadrar em situações específicas, tais como: a) serem egressos do sistema socioeducativo, ou em cumprimento de medidas socioeducativas; b) estarem cumprindo pena prisional; c) serem de famílias beneficiárias dos Programas Auxílio Brasil; d) estarem em regime de acolhimento institucional; e) serem protegidos pelo programa de proteção a crianças e adolescentes ameaçados de morte; f) serem egressos do trabalho infantil; g) possuírem deficiências (Art. 51-C, I, II, III, IV, V);

3. A exclusão da base de cálculo da cota de aprendizes dos empregados que trabalham em regime de trabalho intermitente (Art. 54, III);

4. O aumento do prazo do contrato de trabalho para até três anos, com possibilidade de prorrogação nos casos de jovens aprendizes: a) com deficiência, em que não há limite de prazo; b) contratados com idade entre quatorze e quinze anos incompletos, podendo o contrato ser estendido até quatro anos; c) estarem enquadrados nas situações citadas para cálculo da cota em dobro (item 2, Art. 51-C, I, II, III, IV, V) (Brasil, 2023).

O Decreto n.º 11.479, ao modificar as disposições estabelecidas pelo Decreto n.º 11.061 (Brasil, 2022), implementou alterações nos quatro pontos de flexibilização mencionados anteriormente: 1) revogou o artigo 51-B, incluindo o item I; 2) revogou o artigo 51-C, abrangendo as subseções I, II, III, VI e V; 3) revogou o artigo 54, incluindo o III; 4) introduziu uma nova redação no artigo 45, restabelecendo o tempo máximo do contrato de trabalho para jovens aprendizes em dois anos.

Em suma, com as revogações e novas redações mencionadas, as diretrizes do Decreto n.º 11.479 retomam o que já havia sido previamente estabelecido na Lei n.º 10.097 e nos Decretos n.ºs 5.598 e 9.579, nos seguintes aspectos: 1) não previsão da continuidade da contagem do período de aprendizagem após o encerramento do contrato de aprendizagem; 2) ausência de previsão para a contagem em dobro nos casos de contratações de aprendizes em condições especiais; 3) não previsão da exclusão da base de cálculo para os trabalhadores em regime intermitente; 4) manutenção do prazo do contrato de trabalho por um período máximo de dois anos, estipulado desde a Lei n.º 10.097, persistindo no Decreto n.º 9.579 e sendo novamente estabelecido no Decreto n.º 11.479. Dessa maneira, este último decreto extinguiu as flexibilizações anteriormente citadas, restaurando os direitos previamente estipulados desde o início da regulamentação da Lei da Aprendizagem.

As regulamentações mencionadas, suas revogações e alterações (vide figura 2), bem como sua atualização por meio do Decreto n.º 11.479 (Brasil, 2023), estabelecem uma cota obrigatória para os estabelecimentos contratarem aprendizes, equivalente a no mínimo cinco por cento e no máximo 15 por cento do número de trabalhadores existentes nos estabelecimentos nos quais as funções demandem formação profissional (Brasil, 2018). Segundo a definição do Decreto

n.º 11.479, considera-se aprendiz a pessoa maior de quatorze anos e menor de vinte e quatro anos, exceto no caso de deficientes, para os quais não há idade máxima.

Os jovens aprendizes, conforme estipulado pelo Decreto n.º 11.479, terão contrato de aprendizagem por prazo não superior a dois anos, usufruindo de direitos trabalhistas e previdenciários, incluindo a assinatura na Carteira de Trabalho e Previdência Social. Além disso, no âmbito do programa de aprendizagem, os jovens têm direito de acesso e frequência à escola, juntamente à participação em formação técnico-profissional que os qualifique adequadamente para o mercado de trabalho. Essa formação é proporcionada, por exemplo, por entidades qualificadas em formação técnico-profissional metódica (Brasil, 2023). Cabe ressaltar que os jovens pesquisados neste estudo são assistidos pela instituição intermediária IEP, que os capacita profissionalmente e os insere nas empresas por meio do contrato de jovem aprendiz.

Apesar da existência de um marco legal que estipula a cota obrigatória para a contratação de aprendizes (Falcão; Diaz, 2019) e do reconhecimento de sua importância como meio de proporcionar aos jovens a aquisição formal de experiência e qualificação profissional (ILO, 2012), bem como sua contribuição para a inserção juvenil no mercado de trabalho (Costa; Lara, 2023), persistem desafios relacionados à subutilização do potencial de contratação dos aprendizes, mesmo considerando a cota mínima estabelecida em lei (Costa; Lara, 2023; Falcão; Diaz, 2019).

A não observância da contratação mínima de aprendizes persiste na realidade brasileira, com um alto número de empresas nessa situação (Falcão; Diaz, 2019). Estima-se que mais de 3 milhões de jovens poderiam ser contratados se os estabelecimentos se comprometessem para além da cota mínima de cinco por cento (Costa; Lara, 2023). Outrossim, há preocupações quanto à possibilidade de esses aprendizes serem subutilizados (Silva, 2023), utilizados como forma de obtenção de mão de obra barata (ILO, 2012), para diminuição de custos (Costa; Lara, 2023), ou como forma de apenas cumprir a legislação, sem proporcionar o aprendizado pregado por esta (Franco *et al.*, 2017).

Esse cenário de falta de oportunidades contrasta com as possibilidades das quais os jovens deveriam usufruir para adquirir educação e competências necessárias para contribuir com a economia produtiva e integrar-se ao mercado de trabalho que os absorva (ONU, 2019).

Ademais, destaca-se que, para além de criar mais vagas de aprendizes, é necessário garantir que aqueles inseridos como aprendizes desfrutem de oportunidades inclusivas, desenvolvendo suas atividades em trabalhos decentes. Isso implica proporcionar aos jovens aprendizes experiências positivas no trabalho, desde a sua seleção até os treinamentos e atividades práticas (UNICEF, 2022), evitando, assim, a subutilização de seu potencial (Silva, 2023). Tal fato torna-se relevante pois a forma como a força de trabalho se desenvolve, ou não, e a qualidade do emprego dos jovens também decorrem das decisões estratégicas dos empregadores (Yates, 2023).

Apesar dos esforços empreendidos para melhorar a situação laboral dos jovens, estes ainda enfrentam desafios significativos em termos de desenvolvimento e inclusão, especialmente no contexto dos empregos formais (Vieira; Lima; Franco, 2022; United Nations, 2020). Nesse panorama, torna-se crucial que os governos persistam em melhorar o suporte oferecido, mediante a implementação de legislações e o desenvolvimento de políticas públicas, com o intuito de assegurar o acesso à educação de qualidade e inclusiva (ONU, 2019). Isso visa impulsionar e regularizar a transição dos jovens para o mercado de trabalho formal (ILO, 2022), além de aumentar a cobrança do cumprimento de contratação da cota de jovens aprendizes, pois, para haver maiores inserções dos jovens, faz-se necessário o empreendimento de esforços dos governos e das empresas (Nascimento; Maia, 2023).

Descrevem-se, a seguir, estudos recentes sobre jovens trabalhadores a fim de compreender melhor as especificidades desse grupo e o seu contexto de trabalho.

### **2.1.5 Estudos sobre jovens trabalhadores**

Com a finalidade de compilar e descrever o atual cenário de estudos relacionados aos jovens trabalhadores e aprendizes, em conjunto com as temáticas de comportamento organizacional e ambiente laboral, realizou-se uma busca de artigos nas bases de dados do Spell e Scopus, através dos parâmetros descritos no Quadro 3.

Quadro 3. Síntese dos procedimentos do levantamento bibliométrico

Etapas	Levantamento bibliográfico	Pesquisa nas bases	Etapas da pesquisa
Planejamento e identificação dos artigos	Definição das bases de dados a serem pesquisadas	Definição dos termos a serem pesquisados para verificar os possíveis artigos e combinações ( <i>strings</i> ) entre as palavras-chave	<b>Objetivo:</b> mapear os itinerários de pesquisa que têm sido desenvolvidos com os jovens trabalhadores <b>Método:</b> análise bibliométrica
Condução da análise bibliométrica: triagem e elegibilidade	Identificação e análise dos estudos e aderência ao critério de inclusão	<p>Definição das <i>strings</i> e filtros de pesquisa de acordo com os termos estabelecidos</p> <p>Spell: inclusão e exclusão de artigos pelo critério de serem jovens trabalhadores da cota da Lei da Aprendizagem</p> <p>Scopus: inclusão e exclusão de artigos pelo critério de analisar a temática do jovem trabalhador no contexto laboral</p> <p>Amostra final:</p> <p>Spell: Saíram 5 artigos por não abordarem jovens trabalhadores.</p> <p>Scopus: Saíram 17 artigos pela leitura dos resumos.</p> <p>E foram descartados 05 artigos após a leitura na íntegra, por motivo de desalinhamento com a proposta deste levantamento.</p>	<p><b>Spell n=17:</b> - 1) Filtros - 1) tipo de documentos: artigos; 2) título do documento: jovens; e 3) resumo: trabalhadores, ano: 2018-2024. Total: n=16 artigos.</p> <p>- 2) Filtros - 1) tipo de documentos: artigos; 2) título do documento: jovens; e 3) resumo: aprendiz. Total: n=1 artigo.</p> <p>- 3) Filtros - 1) tipo de documentos: artigos; 2) título do documento: Young; e 3) resumo: workers. Total: n= 0 artigos.</p> <p>- 4) Filtros - 1) tipo de documentos: artigos; 2) título do documento: Young; e 3) resumo: apprentices. Total: n= 0 artigos.</p> <p><b>Após os critérios de inclusão e exclusão – pela leitura dos resumos – amostra final: 12 artigos</b></p> <p><b>Scopus n=30:</b> - 1) Filtros - 1) tipo de documentos: artigos; 2) título do documento: Young; e 3) título do documento: apprentices, ano 2018–2024. Total: n=0 artigos.</p> <p>- 2) Filtros - 1) tipo de documentos: artigos; 2) título do documento: Young; e 3) título do documento: workers, área: ciências sociais e psicologia, tipo de documento: artigo, palavra-chave: Young workers, ano 2018–2024. Total: n=30 artigos.</p> <p><b>Após os critérios de inclusão e exclusão – pela leitura dos <i>abstracts</i> mais a leitura na íntegra – amostra final: 8 artigos</b></p>

Fonte: dados do levantamento bibliográfico (2024).

Essa investigação teve como objetivo capturar uma variedade de estudos pertinentes e atualizados em âmbito nacional e internacional, proporcionando, assim, um panorama das tendências e desenvolvimentos recentes nesse campo de estudo.

No Spell, a pesquisa foi empreendida em março de 2024, empregando os critério de seleção, descritos no Quadro 3. A incursão na base do Spell culminou na identificação final de 12 artigos que investigam jovens trabalhadores inseridos nas organizações por meio da Lei da Aprendizagem.

A seguir apresenta-se uma síntese de cada artigo separada por temas do comportamento organizacional, chamando-se atenção para o fato de que, do total, apenas um artigo — o número 8 — não foi desenvolvido no âmbito do Núcleo de Estudos sobre Comportamento, Pessoas e Organizações (NECOP-UFGM):

1. Estresse Ocupacional: Barbosa, Gomes, Paiva (2022) investigaram o estresse ocupacional dos jovens trabalhadores, constatando uma diminuição do estresse ao longo do tempo, mas com a persistência de alguns fatores de pressão e insatisfação;
2. Valores Organizacionais e do Trabalho: Paiva, Rocha, Rios, Bottini (2022) encontraram certa semelhança na hierarquização de valores entre os casos abordados, sugerindo a existência de um perfil valorativo para esse grupo de trabalhadores. No entanto, diferenças estatisticamente significativas foram observadas entre as cidades, evidenciando que os valores organizacionais e do trabalho não são percebidos de maneira idêntica pelos jovens em diferentes localidades;
3. Percepções temporais, Prazer e Sofrimento: Lara, Barbosa e Paiva (2021) investigaram o prazer e sofrimento no trabalho dos jovens trabalhadores, identificando aspectos críticos no contexto laboral, (com exceção das condições de trabalho), nos custos humanos, nos indicadores de prazer e sofrimento e nos danos relacionados ao trabalho;
4. Estratégias de enfrentamento e relações de poder: Oletto *et al.* (2020a) observaram que as estratégias de enfrentamento dos jovens estão centradas no problema ou na emoção, com alguns recorrendo ao confronto direto com seus superiores. Isso evidencia um ambiente de trabalho hostil e desafiador, no qual os jovens enfrentam abusos de poder e humilhações;
5. Assédio moral e resiliência: Oletto *et al.* (2020b) encontraram que o assédio moral é

percebido por meio de mudanças de comportamento dos jovens quando eles sofrem esse tipo de agressão, por exemplo isolamento, silêncio, introspecção, quietudes, ou quando aceitam as agressões na brincadeira. Acharam também os jovens tendem a ser resilientes frente às agressões sofridas para manterem seus empregos, seja por necessidade seja por gratidão;

6. Prazer e sofrimento no trabalho: Torres *et al.* (2020) investigaram o prazer e sofrimento no trabalho dos jovens trabalhadores, identificando aspectos críticos no contexto laboral. Isso inclui custos humanos, indicadores de prazer e sofrimento e danos relacionados ao trabalho;
7. Percepções temporais: Barbosa, Lara e Paiva (2020), ao compararem duas amostras de jovens de São Paulo e Curitiba, encontram certa consonância entre os achados das mesmas em relação à velocidade, pontualidade e arrastamento. Por outro lado, há discrepâncias notórias quanto à polícronicidade e à profundidade temporal dos jovens, demonstrando que o tempo é percebido e vivenciado de modo ímpar pelos grupos abordados;
8. Significado do trabalho: Graebin *et al.* (2019) destacam que o significado do trabalho para os jovens está mais relacionado a aspectos como experiência, conhecimento, dinheiro e realização do que a fatores de criatividade e autonomia. Isso sugere que os jovens valorizam mais o impacto social e pessoal do trabalho do que suas características intrínsecas;
9. Assédio moral: Oletto, Palhares e Paiva (2019) constataram que os jovens trabalhadores enfrentam diversos tipos de assédio moral, como assédio moral vertical descendente, assédio moral horizontal e assédio moral misto, o que resulta em consequências significativas para suas vidas pessoais e profissionais, como desmotivação e prejuízo no desempenho no trabalho, além de baixa autoestima e problemas psicológicos;
10. Comprometimento organizacional: Rocha *et al.* (2019) identificaram que os jovens trabalhadores tendem a ter uma base de comprometimento afetivo predominante, mostrando uma ligação emocional forte com suas organizações;

11. Justiça organizacional: Franco e Paiva (2018) identificaram que o público pesquisado, ao contrário do que a literatura informa, percebeu o ambiente de trabalho como predominantemente justo, o que levou ao comportamento retaliatório pouco comum;
12. Assédio sexual: Oletto *et al.* (2018) perceberam que os jovens que sofreram assédio sexual são majoritariamente do gênero feminino, com a situação vivida de assédio trazendo consequências de natureza pessoal e profissional para os jovens.

No Scopus, igualmente no mês de março de 2024, procedeu-se ao levantamento utilizando os descritores e filtros apresentados no Quadro 3. Inicialmente, após as exclusões pelos critérios de inclusão, constatou-se que apenas 8 deles abordavam especificamente a temática do jovem trabalhador no contexto laboral, alinhando-se, assim, ao interesse desta pesquisa.

A seguir, apresenta-se um copilado de cada estudo separado pelas temáticas estudadas no contexto laboral.

1. Emprego temporário e trajetórias de empregos, de Eberlein; Pavlopoulos e Villarreal (2024): examina que o primeiro contrato de trabalho está relacionado com resultados no início da carreira para um grupo de jovens trabalhadores que entraram no mercado de trabalho holandês no período entre finais de 2009–2013. Foi obtido como resultado que, embora os contratos a termo certo promovam a mobilidade ascendente, as agências de trabalho temporário e o trabalho de permanência estão associados a planos de carreira instáveis e a um crescimento salarial limitado.
2. Qualidade do emprego, de Yates (2023): investigaram-se as variações na qualidade do emprego para jovens trabalhadores, por meio de aspectos como utilização tecnológica, ritmo de trabalho, autonomia e discrição bem como oportunidades de formação e progressão na carreira. Obteve-se como resultado que a qualidade do emprego é elevada na indústria transformadora avançada e nos setores criativo e digital, mas baixa nos serviços empresariais, como o desenvolvimento ou degradação dos jovens trabalhadores no processo de trabalho dependendo em grande medida das exigências do empregador.

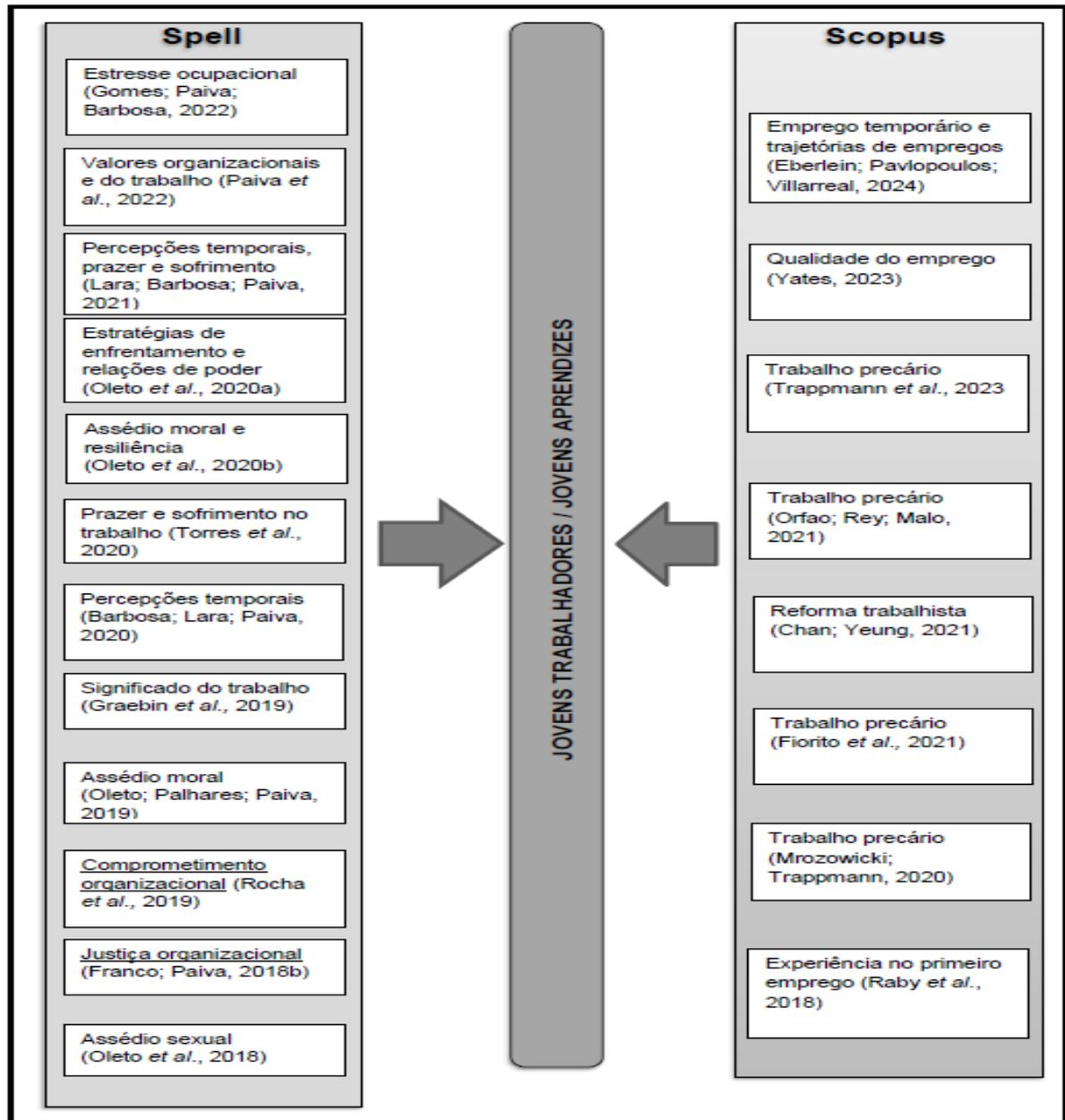
3. Trabalho precário, de Trappmann *et al.* (2023): examina os quadros de legitimação que os jovens trabalhadores em Inglaterra e na Alemanha aplicam ao trabalho precário dos jovens trabalhadores. Os autores constataram que alguns entrevistados viam a insegurança no trabalho como um facto inevitável da vida e como inevitável devido à exposição repetida; como uma etapa do curso de vida; e como o preço pago pela busca de autonomia e de um trabalho significativo.
4. Trabalho precário, de Orfao, Rey e Malo (2021): propôs medir a precariedade do trabalho entre os jovens trabalhadores em todos os países da UE-28. Os autores obtiveram como resultados elevadas taxas de precariedade nos países mediterrânicos (devido aos baixos salários e aos contratos temporários), na Dinamarca (salários baixos) e nos Países Baixos (expansão dos empregos involuntários a tempo parcial). Já os países da Europa Central têm taxas moderadas, e a maioria dos países continentais e orientais têm taxas baixas.
5. Reforma trabalhista, de Chan e Yeung (2021): explorou a compreensão e os comportamentos dos jovens trabalhadores relativamente ao planeamento da reforma assim como as suas dificuldades e preocupações com a implementação do apoio à reforma dos países. Encontraram como resultado que os jovens trabalhadores que têm um nível de rendimento relativamente baixo, especialmente para os trabalhadores atípicos e os trabalhadores por conta própria, provavelmente encontrarão dificuldades em contribuir para o seu próprio planeamento de reforma e para a reforma dos seus países com a economia emergente. Já os jovens trabalhadores das classes sociais mais baixas têm escolhas e controle ainda mais limitados sobre o seu próprio planeamento da reforma, bem como prestam apoio à reforma dos seus países, o que pode causar uma violação do contrato intergeracional.
6. Trabalho precário, de Fiorito *et al.* (2021): examinou os efeitos das características do trabalho precário nas atitudes dos trabalhadores americanos sobre as questões de desconfiança dos empregadores para tratar os funcionários de maneira justa, de eficácia coletiva na solução de problemas no local de trabalho e eficácia sindical em termos de se os membros do sindicato estão em melhor (ou pior) em relação à situação dos trabalhadores não sindicalizados, usando a Pesquisa de Jovens Trabalhadores de 2009. Obteve-se como resultado que o trabalho precário é muito mais um problema para os trabalhadores mais jovens (18–34 anos) do que para os trabalhadores mais velhos (35 anos ou mais), e que os

trabalhadores jovens tendem a ter uma visão mais positiva dos sindicatos, embora não sejam uniformemente mais “pró-sindicatos” em todos os três critérios relacionados aos sindicatos.

7. Trabalho precário, de Mrozowicki e Trappmann (2020): investigou como os jovens trabalhadores na Polônia e na Alemanha estão gerindo a precariedade. Encontraram como resultado que a precariedade em ambos os países é vivida de forma semelhante e representa uma tendência para suportar a precariedade e lidar com a mesma por meios individuais. Com as críticas à precariedade mais fortes entre os jovens da Polônia, estão sendo explicados diferentes mecanismos de apoio institucional aos jovens trabalhadores.
8. Experiência no primeiro emprego, de Raby *et al.* (2018): investigou por que os jovens começaram a trabalhar, nos riscos e recompensas do trabalho e nas formas como as suas famílias apoiavam o seu trabalho. Os autores obtiveram, como resultados, que a maioria dos jovens valorizaram ter a oportunidade de trabalhar e poder ganhar dinheiro; eles também relatam positivamente sobre suas experiências, vendo-as como pessoalmente benéficas no presente e no futuro. Porém, os mesmos também mencionam desafios familiares que enfrentam, como em relação à segurança, aos direitos e aos efeitos do trabalho na educação.

Ao analisar esses 20 estudos de forma integrada, podem-se extrair várias conclusões sobre a situação laboral dos jovens trabalhadores. Em conjunto, esses estudos revelam um quadro complexo no qual os jovens trabalhadores enfrentam desafios emocionais, estruturais e interpessoais no ambiente de trabalho. Isso destaca a importância de abordagens integradas e políticas eficazes para garantir um ambiente de trabalho seguro, saudável e satisfatório para essa parcela da população, como pode ser observado na Figura 3.

Figura 3. Levantamento do estudo dos jovens



Fonte: levantamento bibliográfico (2024).

Os estudos e proposições apresentados nesta seção sobre jovens trabalhadores, apresentados na Figura 3, conduzem à conclusão de que intervenções contínuas são necessárias para promover empregos sustentáveis para esse segmento (Yates, 2023). Permanecem desafios relacionados ao trabalho precário, informal e ao desemprego entre os jovens (Fiorito, Gallagher e Thompson, 2021; ILO, 2024), sendo a Lei da Aprendizagem (Brasil, 2000; 2023), no caso brasileiro, uma das formas de abordagem para a inserção dos jovens no mercado de trabalho formal (UNICEF, 2022). A realidade dos jovens trabalhadores, aliada aos apontamentos dos estudos realizados com esse grupo, evidencia a relevância de investigações adicionais que abordem os jovens

trabalhadores (Gomes; Paiva; Barbosa, 2022), uma vez que esses profissionais representam o futuro (Oleto *et al.*, 2020b; Torres *et al.*, 2020).

Nesse aspecto, esta tese contribui com estudos que envolvem o público jovem, contemplando sugestões de pesquisas futuras de análises estatísticas mais elaboradas (Barbosa; Lara; Paiva, 2020) provenientes de diversas regiões do Brasil (Barbosa; Lara; Paiva, 2020; Torres; Paiva; Pereira, 2023). Além disso, aborda a temática dos vínculos organizacionais com os jovens (Rocha *et al.*, 2019) e prossegue com estudos relacionados aos jovens trabalhadores, atendendo a uma demanda da literatura (Torres *et al.*, 2020; Costa; Lara; Paiva, 2024).

Nesse sentido, é relevante ressaltar que Franco e Paiva (2018b) e Rocha *et al.* (2019) tratam dos temas que serão explorados nesta pesquisa: justiça organizacional e comprometimento organizacional, respectivamente. No entanto, embora muitos estudos prévios tenham oferecido várias contribuições sobre os Comportamentos de Cidadania Organizacional, nenhum dos artigos analisados aborda especificamente a questão dos comportamentos de cidadania organizacional entre os jovens trabalhadores, como será visto adiante. Estudar essa temática possibilita a realização de novas pesquisas que esclareçam as percepções e motivações comportamentais dos jovens trabalhadores (Paiva; Franco, 2018b) e a construção de modelos teóricos que ampliem a discussão de questões de forma integrada, visando explorar outros aspectos do trabalho desses jovens (Costa *et al.*, 2023).

Após as considerações feitas sobre os jovens trabalhadores e o ambiente em que estão inseridos, bem como a importância de estudos que os abordem, a próxima seção apresentará reflexões teóricas com o objetivo de compreender as percepções de justiça organizacional e, em seguida, os vínculos de comprometimento afetivo e consentimento organizacional, além dos comportamentos de cidadania organizacional.

## **2.2 Justiça Organizacional (JO): a evolução das discussões**

A justiça desempenha um papel relevante na vida individual e social das pessoas sendo um dos requisitos para que organizações se aperfeiçoem e perpetuem (Erdoğdu, 2018). Os estudos sobre justiça datam por volta da década de 1960, com início no campo autônomo de estudos, dentro da psicologia social (Assmar; Ferreira; Souto, 2005). No âmbito laboral, estudos sobre justiça organizacional, termo cunhado por Jerald Greenberg em 1987, começaram a ser

desenvolvidos com investigações que buscavam entender as percepções de justiça e as reações às (in)justiças (Assmar; Ferreira; Souto, 2005; Priebe *et al.*, 2020).

A construção teórica relacionada à temática justiça organizacional compreende pressuposto da psicologia social (Franco; Paiva, 2018b) que denota a natureza subjetiva das percepções. Isso ocorre porque o julgamento das situações vivenciadas perpassa por pressupostos de valores e crenças individuais, resultando em julgamentos que refletem a visão de cada sujeito sobre o que é correto (Cropanzano; Bowen; Gilliland, 2007; Roldan *et al.*, 2018). Dessa forma, a justiça organizacional compreende entender o que as pessoas veem como justo em relação às práticas e comportamentos nas organizações (Moorman, 1991) e as consequências dessa avaliação (Beuren *et al.*, 2017; Cropanzano; Bowen; Gilliland, 2007).

As organizações são um local pertinente para compreender as questões de justiça (Cropanzano; Greenberg, 1997; Lee; Rhee, 2023). Isso se deve aos seguintes aspectos: 1) composição diversificada: as organizações são compostas por diferentes elementos que podem influenciar as percepções dos trabalhadores (Mendonça; Tamayo, 2004); 2) impacto nas atitudes e comportamentos dos trabalhadores: as percepções de justiça no ambiente de trabalho exercem uma influência significativa sobre as atitudes e comportamentos dos trabalhadores (Cappelozza *et al.*, 2021; Fadul, 2021; Greenberg, 1987); e 3) tempo dedicado ao trabalho: considerando que os trabalhadores passam a maior parte do seu dia nas organizações, enfrentando as ações e decisões da gestão organizacional, o ambiente organizacional desempenha um papel fundamental em suas vidas (Cappelozza *et al.*, 2021).

Nas ciências sociais, há uma tradição de abordar a justiça de forma descritiva, concentrando-se nas percepções das pessoas sobre o que constitui a justiça, suas relações e suas reações diante de situações de injustiça (Cropanzano; Greenberg, 1997; Donglong *et al.*, 2020). Nessa perspectiva, o construto justiça organizacional abarca a sua definição de forma geral, e a forma como essa temática é categorizada e mensurada é nomeada de percepção de justiça organizacional (Oliveira *et al.*, 2022), a qual compreende percepções individuais, ou seja, as percepções de justiça do indivíduo em relação a determinado resultado ou processo (Guimarães; Porto; Borges-Andrade, 2022).

Dessa forma, as percepções de justiça por parte do trabalhador são concebidas pela maneira como ele interpreta as influências do contexto laboral e por seus atributos pessoais (Franco;

Paiva, 2018b). Assim, essa temática se atenta para as percepções individuais dos funcionários nas suas relações de trabalho (Colquitt *et al.*, 2006; Olaf; Agnieszka; Thomas, 2019). Assim, a justiça organizacional é variável ao longo do tempo, espaço e sociedade, e está vinculada à sensação de justa recompensa recebida nas relações entre sujeito e organização que depende da subjetividade de cada trabalhador (Bernd; Beuren, 2021).

Na percepção de justiça organizacional, os trabalhadores realizam avaliações com base em uma variedade de fatores que permeiam o ambiente organizacional (Gomes; Estivaleta e Ramadam, 2020). Esses julgamentos não são unicamente influenciados por aspectos objetivos do trabalho, mas também são moldados por elementos subjetivos, como valores, crenças e experiências individuais dos trabalhadores (Cropanzano e Greenberg, 1997), bem como também são socialmente construídas (Colquitt *et al.*, 2001; Folger; Konovsky, 1989). Assim, a percepção de justiça pode ser influenciada por diferentes fatores, sejam eles intrínsecos ou extrínsecos ao sujeito (Passos; Sousa; Lein, 2023).

O construto em foco também se baseia no princípio da reciprocidade, que envolve os julgamentos dos funcionários sobre o quanto a organização valoriza suas contribuições e esforços despendidos para alcance de suas atividades (Colquitt, 2001a; Rego *et al.*, 2002; Rego; Souto 2004). A maioria das investigações deste no âmbito do comportamento organizacional aborda diferentes dimensões da justiça organizacional, que são influenciadas por diversos antecedentes e podem resultar em diferentes consequentes (Rego *et al.*, 2002).

A compreensão dessas múltiplas dimensões da justiça organizacional se torna relevante para desenvolver estratégias eficazes de gestão de pessoas e promover um ambiente de trabalho mais justo e equitativo (Martins; Euzébio; Beuren, 2023). Em geral, as investigações sobre justiça organizacional se concentram nas três dimensões fundamentais: distributiva, processual e interacional (Martins; Euzébio; Beuren, 2023; Passos; Sousa; Klein, 2023; Yorulmaz *et al.*, 2021). Na próxima seção, cada uma dessas dimensões será explorada.

### **2.2.1 Dimensões de Justiça Organizacional**

O interesse pelos estudos que abordam a justiça organizacional e suas implicações nas ciências organizacionais e sociais tem crescido significativamente nos últimos tempos (Fadul, 2021; Gomes; Estivaleta; Ramadam, 2020; Lee; Rhee, 2023). Essas pesquisas focam principalmente

na alocação de recursos disponíveis, no processo como foi conduzido e no modo como as decisões foram tomadas e repassadas pelos superiores (Martins; Euzébio; Beuren, 2023; Passos; Sousa; Klein, 2023). Assim, para investigar esses fenômenos diversos, parte-se do pressuposto de que a justiça organizacional é composta por diferentes dimensões (Cropanzano; Bowen; Gilliland, 2007).

Na literatura, são encontradas várias concepções e abordagens da justiça organizacional (Assmar; Ferreira; Souto, 2005; Chasanah; Suyanto; Istanto, 2021; Torres; Paiva; Barbosa, 2024), sendo que suas dimensões foram estudadas de maneira independente ou interligada (Assmar; Ferreira; Souto, 2005; Roldan *et al.*, 2018) em diferentes momentos (Cropanzano; Ambrose, 2015). A justiça organizacional tem sido investigada de forma unidimensional (Abbas; Wu, 2021), bidimensional (Cropanzano; Ambrose, 2001), tridimensional (Fiuza, 2010; Mendonça; Tamayo, 2004; Rego, 2002a), tetradimensional (Colquitt, 2001a; Rego *et al.*, 2002; Silva; Almeida; Carvalho, 2006; Souto; Rego, 2003) e pentadimensional (Akram *et al.*, 2020), conforme descrito no Quadro 4.

Quadro 4. Principais conceitos e dimensões de Justiça Organizacional

Modelo	Dimensões	Conceito	Autores
Unidimensional	distributiva	Fundamenta-se na perspectiva da teoria da equidade, em que recursos e recompensas são considerados justos quando proporcionais.	Adams (1965); Deutsch (1975) e Homans (1961)
	global	Nessa perspectiva, a justiça é concebida de forma global, sem uma distinção mensurável entre as diferentes facetas da justiça.	Abbas e Wu (2021); Cropanzano e Ambrose, 2001; Mohammad <i>et al.</i> , 2016
Bidimensional	distributiva e procedimental	Considera que apenas a justiça distributiva é insuficiente para explicar a justiça organizacional e aborda um novo tipo de justiça que se refere ao modo como as decisões são tomadas nas organizações e como são planejadas as tarefas.	Leventhal (1980) e Thibaut e Walker (1975)
Tridimensional	distributiva, procedimental e interacional	Defende que, além das justiças distributiva e procedimental, existe a interacional, que leva em conta as relações interpessoais no trabalho e sua influência na percepção da justiça do trabalhador. A justiça interacional, como é denominada, aborda o modo como os trabalhadores são tratados por superiores e colegas.	Moorman (1991); Bies e Moag (1986) e Bies (1987)
Tetradimensional	distributiva, procedimental, interacional e informacional	Considera a influência da maneira como os trabalhadores recebem as informações nas organizações em sua percepção de justiça.	Colquitt (2001)
Pentadimensional	distributiva	Considera que alguns profissionais, como os professores, podem perceber a justiça	Rego (2001) e Rego <i>et al.</i> (2009)

	de tarefas, distributiva de recompensas, procedimental, interacional e informacional	distributiva em duas perspectivas: de tarefas e de recompensas.	
--	--	---	--

Fonte: Adaptado de Jesus e Rowe (2014, p. 177 e 178).

As discussões sobre a justiça organizacional na forma unidimensional foram marcadas por duas abordagens distintas. A primeira, que emergiu nos estágios iniciais das reflexões sobre o tema, caracterizou a justiça com foco na dimensão distributiva, que analisa a percepção da distribuição de recursos e recompensas (Colquitt; Rodell, 2015). Em contraste, a segunda abordagem, de caráter contemporâneo, adota uma visão mais abrangente da justiça unidimensional, não se limitando a dimensões específicas, buscando uma compreensão mais holística da percepção individual da justiça organizacional (Abbas; Wu, 2021; Cropanzano; Ambrose, 2001; Mohammad *et al.*, 2016). Nessa perspectiva, a justiça é concebida de forma global, sem uma distinção mensurável entre as diferentes facetas da justiça (Colquitt; Rodell, 2015).

O modelo bidimensional da justiça organizacional abordava as dimensões distributiva, que diz respeito à justiça na distribuição de recursos e recompensas, e processual, focada no processo pelo qual as decisões são tomadas e implementadas dentro de uma organização. Tal modelo foi considerado consistente e aplicável (Rego *et al.*, 2002). No entanto, ao longo do tempo, surgiram preocupações persistentes sobre as percepções de justiça em relação a aspectos sociais. Isso levou a estudos que introduziram uma terceira dimensão, a justiça interacional (Colquitt, 2001a; Rego *et al.*, 2002). Esta dimensão aborda o tratamento atribuído aos trabalhadores durante e após a implementação dos procedimentos (Rego *et al.*, 2002).

Assim, quando a justiça organizacional é analisada como um construto tridimensional, abrange as dimensões: distributiva, processual e interacional (Martins; Euzébio; Beuren, 2023). Primeiramente, a justiça distributiva, conforme proposto por Adams (1965) e Deutsch (1975), trata da equidade na distribuição de recursos e recompensas. Em seguida, a justiça procedimental, conforme proposta por Thibaut e Walker (1975), refere-se ao processo pelo qual as decisões são tomadas e implementadas dentro da organização. Por fim, a justiça interacional, conforme definida por Bies e Moag (1986), aborda o tratamento atribuído aos trabalhadores

durante as interações no ambiente de trabalho (Assmar; Ferreira; Souto, 2005).

Por outro lado, quando considerada como um modelo tetradimensional, mantém-se a análise da justiça distributiva e procedimental, enquanto a dimensão da justiça interacional é subdividida em duas categorias. Primeiramente, a justiça interacional social/interpessoal foca na qualidade das interações entre empregadores, superiores ou tomadores de decisão, considerando se os funcionários percebem um tratamento digno e respeitoso (Bies, 2001; Greenberg, 1993a; Rego, 2002a). Por outro lado, a justiça interacional social/informacional avalia a qualidade das interações com os gestores e/ou decisores, observando em que medida o supervisor informa, explica e justifica as decisões que afetam os trabalhadores (Greenberg, 1993a; Rego, 2002a).

Por fim, no modelo pentadimensional, considera-se que as percepções de justiça distributiva, processual e interacional não abrangem completamente a justiça organizacional. Propõe-se a inclusão da justiça espacial e temporal (Akram *et al.*, 2020). A primeira refere-se à percepção relacionada à distância geográfica e ao acesso aos recursos dentro do local de trabalho, enquanto a segunda diz respeito ao fato de o indivíduo ter controle sobre seu próprio tempo (Usmani; Jamal, 2013).

Como apresentado anteriormente com o avanço das pesquisas, a Justiça Organizacional passou a abranger distintas percepções que referenciam e mensuram a forma pela qual os indivíduos percebem a justiça nas organizações (Passos; Sousa; Lein, 2023). Entre os modelos discutidos, o tridimensional continua a ser o mais adotado (Akar; Çelik, 2019; Fadul, 2021; Martins; Euzébio; Beuren, 2023; Passos; Sousa; Klein, 2023; Silva; Ensslin; Mendes, 2021), seguido de um interesse crescente pelo modelo tetradimensional (Guimarães; Porto; Borges-Andrade, 2022). Embora o modelo tetradimensional tenha sido validado por Colquitt (2001a), Souto e Rego (2003), e seja utilizado na literatura (Rego; Souto, 2004), ainda não há um consenso entre os teóricos sobre a subdivisão da dimensão interacional (Sotomayor, 2007), sendo mais comum encontrá-la agrupada na literatura (Garcia; Macadar; Luciano, 2018; Martins; Euzébio; Beuren, 2023).

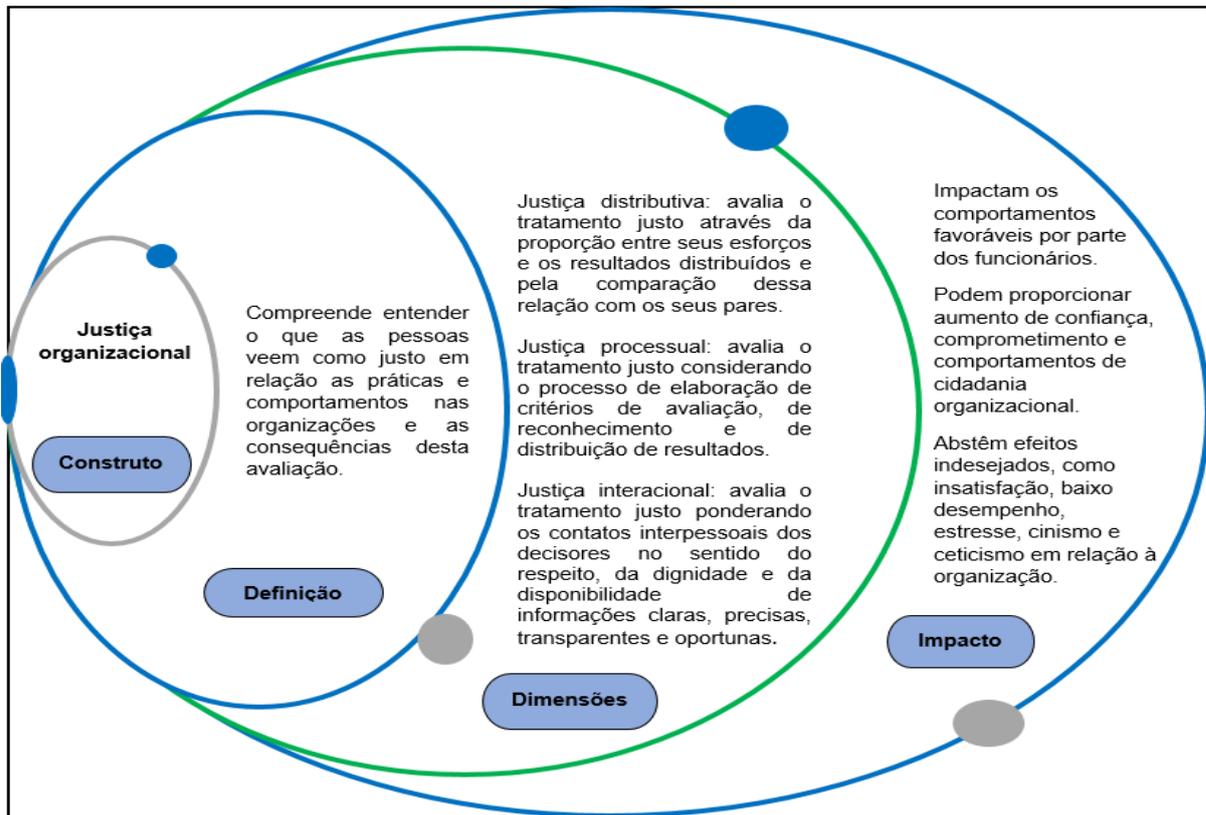
Apesar das possibilidades quanto ao número de dimensões abrangidas pela justiça organizacional, especialmente sobre o entendimento se é tridimensional ou tetradimensional (Torres; Paiva; Barbosa, 2024), este estudo assume que a justiça organizacional é explicada pelas dimensões distributiva, processual e interacional, cada uma com implicações distintas

(Kumasey; Delle; Hossain, 2021).

### 2.2.1.1 As dimensões do modelo tridimensional de justiça organizacional

A concepção tridimensional da justiça organizacional abrange a percepção dos funcionários em relação à distribuição justa ou injusta dos recursos, tanto positivos quanto negativos, pela organização (Assmar; Ferreira; Souto, 2005), bem como os processos organizacionais que influenciam tais resultados e acessos, e os comportamentos interpessoais (Assmar; Ferreira; Souto, 2005). Essa abordagem contempla as dimensões de justiça distributiva, processual e interacional (Colquitt *et al.*, 2001), respectivamente. A Figura 4 sintetiza essa perspectiva.

Figura 4. Definição das dimensões tridimensionais de justiça organizacional



Fonte: elaborada com base em: Ari e Çağlayan (2017), Chasanah, Suyanto, Istanto (2021), Cropanzano, Bowen, Gilliland (2007), Colquitt *et al.* (2013), Colquitt e Rodell (2015), Gomide Jr e Siqueira (2008), Kemer e Polat (2022), Moorman (1991), Rego *et al.* (2002), Ribeiro e Bastos (2014), Torres; Paiva e Barbosa (2024).

Os estudos sobre a justiça distributiva (Colquitt, 2001a) inicialmente se concentraram na equidade, uma escolha à época considerada como pertinente dado um contexto social em que os valores econômicos permeiam todos os aspectos da vida (Deutsch, 1975). A percepção de

justiça distributiva examina como objetos, situações e energias, passíveis de quantificação, são distribuídos e percebidos pelos trabalhadores (Shkoler; Tziner, 2017), considerando que, no contexto organizacional, os trabalhadores são tratados de forma diferenciada, com distribuição discrepante de recursos (Cropanzano; Bowen; Gilliland, 2007). As discussões sobre essa dimensão de justiça tornaram-se relevantes dado que a distribuição econômica pode afetar diretamente a vida das pessoas (Donglong *et al.*, 2020).

Nas décadas de 1950 e 1960, as abordagens iniciais de justiça, centradas na equidade e concebidas como um construto unidimensional (Assmar; Ferreira; Souto, 2005), despertaram considerável interesse e discussão entre os pesquisadores (Greenberg, 1987). Destacam-se, entre essas teorias, a justiça distributiva de Homans (1961) e a teoria da equidade de Adams (1965) (Greenberg, 1987; Beuren; Ribeiro; Silva, 2019). Apesar das suas particularidades, ambas as teorias partilham a definição de que as pessoas reagem perante um desequilíbrio entre as suas contribuições e os retornos recebidos, procurando corrigir a injustiça percebida. Nesse sentido, essas teorias são caracterizadas como reativas, uma vez que se concentram na forma como as pessoas respondem às distribuições injustas de recompensas e recursos (Greenberg, 1987).

Homans (1961) propôs que o homem cria expectativas de proporcionalidade entre o investimento realizado e as recompensas proporcionadas pela organização, em comparação com os outros trabalhadores (Mendonça; Tamayo, 2004; Silva; Almeida; Carvalho, 2006). Nas próprias palavras de Homans (1961, p. 75), "um homem em uma relação de troca com outro esperará que as recompensas líquidas ou lucro de cada homem sejam proporcionais aos seus investimentos". Contudo, apesar da relevância das contribuições iniciais de Homans (1961), suas definições enfrentam críticas relacionadas à falta de clareza conceitual e à ausência de testes empíricos de suas ideias (Mendonça, 2003).

A teoria da equidade de Adams (1965) emergiu como uma das abordagens mais influentes no estudo da justiça no contexto organizacional (Greenberg, 1987). Tal teoria introduziu o princípio da equidade, que se refere ao tratamento equitativo em situações similares (Al-A'wasa, 2018; Mendonça, 2003; Priebe *et al.*, 2020). Ao focar nas implicações decorrentes da percepção de falta de equidade em trocas econômicas, de mercadorias e sociais (Greenberg, 1987; Mendonça, 2003), a teoria de Adams propõe que as percepções de desigualdade, seja em termos de receber excesso ou insuficiência de recompensas, levem os indivíduos a ajustar suas

percepções ou comportamentos em relação às suas próprias contribuições comparadas às dos outros (Greenberg, 1987).

No entanto, é possível identificar três críticas fundamentais direcionadas à teoria da equidade de Adams (1965). Primeiramente, tal teoria adota uma abordagem unidimensional em detrimento de uma perspectiva multidimensional, limitando, assim, a compreensão abrangente dos fenômenos em questão. Em segundo lugar, a teoria concentra-se exclusivamente na distribuição final das recompensas, deixando de lado a análise dos processos e procedimentos subjacentes que exercem influência significativa sobre a percepção de justiça. Por fim, há uma tendência de superestimar a importância da justiça nas relações sociais, desconsiderando outras forças motivacionais que também influenciam a percepção e o comportamento dos indivíduos (Leventhal, 1980).

Não obstante, apesar das contribuições das teorias reativas, especialmente evidenciadas pela teoria da equidade de Adams (1965), estas não abordaram integralmente as questões relacionadas à justiça nas organizações (Greenberg, 1987). Concentraram-se nos resultados em vez das decisões de alocação (Assmar; Ferreira; Souto, 2005) e negligenciaram outros fatores que influenciam a percepção de justiça distributiva (Leventhal, 1980). Observa-se que, embora a teoria da equidade tenha proporcionado contribuições significativas, sua abordagem unidimensional, centrada na equidade, limitou-se a investigar reações às injustiças, deixando de capturar toda a complexidade da justiça no contexto do trabalho (Assmar; Rodrigues, 1986). Nessa análise, o modelo do "homem econômico", que prioriza a satisfação de seus próprios interesses em detrimento dos interesses alheios, é considerado como um referencial (Assmar; Ferreira; Souto, 2005).

Em resposta à necessidade de ampliar o escopo de normas distributivas, emergiu a abordagem multidimensional. Enquanto a abordagem unidimensional se limitava à regra das contribuições, a nova perspectiva reconhece a existência de diversas normas distributivas, transcendendo, assim, a limitação intrínseca à teoria da equidade, que se restringe a uma única regra. Nesse sentido, a justiça distributiva é entendida como um conceito que abarca diferentes critérios de distribuição, os quais variam de acordo com as relações e objetivos envolvidos (Deutsch, 1975). Sublinham-se, entre esses critérios, além da equidade, a igualdade e a necessidade, cada um desempenhando um papel significativo na percepção de justiça dentro das organizações (Assmar; Rodrigues, 1986; Leventhal, 1980).

A regra da equidade fundamenta-se nas contribuições individuais de cada sujeito (Cropanzano; Ambrose, 2001) e baseia-se na distribuição dos recursos para cada um de acordo com as contribuições dadas (Cropanzano; Bowen; Gilliland, 2007). Por outro lado, a regra da igualdade preconiza que todos os membros de um determinado grupo social recebam os mesmos resultados, independentemente de suas necessidades e contribuições (Cropanzano; Ambrose, 2001; Leventhal, 1980), ou seja, a alocação dos resultados é uniforme para todos (Cropanzano; Bowen; Gilliland, 2007). Enquanto isso, a regra da necessidade estipula que, quanto maior a necessidade, maior deve ser a compensação (Cropanzano e Ambrose, 2001; Leventhal, 1980), sendo que a distribuição ocorre de acordo com a urgência das necessidades individuais (Cropanzano, Bowen e Gilliland, 2007).

De acordo com Deutsch (1975), nas relações cooperativas que possuem a produtividade econômica como objetivo preponderante, o princípio predominante da justiça distributiva é a equidade. Já nas relações de cooperação, que possuem como objetivo principal o fomento ou a manutenção de relações sociais agradáveis, o princípio dominante será a igualdade. Por fim, em relações de cooperação que possuem como objetivo primordial a promoção do desenvolvimento e bem-estar pessoal, o princípio da necessidade irá imperar.

Em decorrência das críticas direcionadas à abordagem unidimensional da justiça distributiva, a perspectiva multidimensional emergiu como predominante nas pesquisas. Essa evolução reflete um reconhecimento da necessidade de considerar não apenas a equidade na distribuição de recursos, mas também outros princípios fundamentais. A abordagem multidimensional de justiça distributiva desperta interesse tanto entre aqueles responsáveis pela distribuição dos recursos quanto entre os indivíduos que almejam recebê-los (Assmar; Rodrigues, 1986). A percepção de imparcialidade na distribuição de incentivos motiva os funcionários a contribuírem positivamente para a organização, e essas contribuições assumem várias formas, incluindo dedicação, compartilhamento de experiências e investimento em educação (Alneyadi *et al.*, 2019).

Em síntese, a primeira dimensão de justiça, conhecida como distributiva, concentra-se principalmente nas percepções individuais em relação aos benefícios ou punições recebidas (Cropanzano; Greenberg, 1997). A maneira como os indivíduos lidam com essas questões tem implicações significativas na eficácia e na satisfação dos membros das organizações

(Leventhal, 1980). Diante dos avanços recentes, a dimensão da justiça distributiva continua sendo um foco nos estudos, analisando os resultados da distribuição de recursos dentro das organizações. É considerada relevante devido ao fato de as implicações na alocação e distribuição de recompensas, punições e recursos afetarem todos os grupos, organizações e sociedades (Leventhal, 1980).

Contudo, à medida que as pesquisas na referida dimensão avançam, surgem novas reflexões que transcendem a mera análise da distribuição final dos recursos. Uma percepção cada vez mais evidente é a necessidade de abordar preocupações mais abrangentes além da justiça distributiva. Por exemplo, há um interesse crescente em investigar o conjunto de procedimentos que influenciam esses resultados (Cropanzano; Greenberg, 1997; Leventhal, 1980), bem como entender como as pessoas percebem os processos de alocação dos benefícios econômicos e socioemocionais. Essas indagações trazem novas perspectivas à discussão e exigem a exploração de outras dimensões da justiça organizacional. Tal abordagem aproxima-se da conceptualização da justiça processual (Cropanzano; Ambrose, 2001), contribuindo, assim, para uma compreensão mais completa desse fenômeno (Greenberg, 1987).

Dessa forma, enquanto a justiça distributiva se concentra nos resultados finais das alocações e distribuições, a justiça processual aborda a maneira pela qual esses resultados são alcançados (Greenberg, 1987). Essas dimensões estão intrinsecamente ligadas, pois a percepção de justiça nos procedimentos influencia diretamente a percepção de justiça nos resultados. Como observado por Leventhal (1980), se os procedimentos são percebidos como justos, é provável que a distribuição final seja considerada justa, mesmo que possa ser desfavorável para o indivíduo. Portanto, as percepções dos indivíduos sobre o caráter justo ou injusto das distribuições e dos processos lhes possibilitam fazer avaliações sobre os possíveis resultados e como serão tratados no futuro (Cropanzano; Ambrose, 2001).

Explorando a segunda dimensão da justiça organizacional, conhecida como justiça processual ou procedimental, é notável que os estudos nesse domínio, tanto na psicologia quanto no contexto organizacional, foram impulsionados principalmente pelas contribuições dos teóricos Thibaut e Walker (1975) e Leventhal (1980) (Cropanzano; Greenberg, 1997; Colquitt, 2001).

Thibaut e Walker (1975) são reconhecidos como pioneiros na discussão da justiça organizacional, um tema previamente abordado por John Rawls (1971), que criticou a justiça

distributiva por não abarcar integralmente o fenômeno da percepção de justiça organizacional (Mendonça, 2003). Esses acadêmicos conduziram pesquisas sobre as percepções de justiça processual em contextos judiciais (Priebe *et al.*, 2020), com a participação das partes envolvidas nos processos e dos juízes atuando como mediadores entre elas (Mendonça, 2003), a fim de analisar a equidade dos procedimentos utilizados para a tomada de decisão nessas circunstâncias (Priebe *et al.*, 2020). No entanto, a intervenção de uma autoridade legal mediando os conflitos entre as partes pode restringir a generalização dos resultados dessas investigações para contextos similares (Mendonça, 2003).

Destaca-se também o estudo de Leventhal (1980), que caracterizou a justiça processual pela percepção do indivíduo de que a alocação dos recursos envolveu procedimentos que obedeceram a critérios justos. Para avaliar se os procedimentos foram justos, Leventhal (1980) propôs seis regras que têm implicações contraditórias ou compatíveis, podendo ser aplicadas seletivamente pelos indivíduos ou utilizadas simultaneamente, dependendo da situação. A influência de uma determinada regra nos julgamentos de justiça processual é determinada pelo seu peso, sendo que uma regra com maior influência possui um peso correspondente (Leventhal, 1980). Nesse cenário, as regras são concebidas como crenças de que os procedimentos de alocação são justos ao satisfazer determinados critérios. As seis regras definidas por Leventhal (1980) são: consistência das normas; ausência de viés; veracidade das informações; possibilidade de correção e modificação das decisões injustas; representatividade; e ética (Leventhal, 1980).

A primeira regra, consistência das normas, refere-se à aplicação de procedimentos de alocação baseados em normas consistentes ao longo do tempo. Se aplicada às pessoas, essa regra implica o uso de procedimentos semelhantes para todos os possíveis beneficiários de recompensas, sem favorecer ninguém. A falta de consistência nos procedimentos pode levar o indivíduo a questionar a presença da justiça processual (Leventhal, 1980).

A segunda regra, imparcialidade, postula evitar parcialidades e interesses pessoais, bem como a adesão cega a preceitos estreitos durante os processos de alocação. Se os indivíduos perceberem qualquer indício de favorecimento pessoal ou de pontos de vista doutrinários, isso pode ser interpretado como uma violação da justiça processual. Portanto, é recomendado que o indivíduo não julgue casos em que esteja envolvido (Leventhal, 1980).

A terceira regra, precisão das informações, fundamenta-se no princípio de que o processo de alocação deve ser constituído por informações verídicas e precisas, coletadas por métodos que minimizem ao máximo os erros, especialmente no que diz respeito à identificação dos possíveis receptores de recompensas. A justiça processual é violada quando o desempenho do indivíduo é avaliado com base em informações incorretas ou fornecidas por fontes inábeis (Leventhal, 1980).

A quarta regra, capacidade de correção e alteração de decisões injustas, realça a importância de proporcionar procedimentos que permitam aos indivíduos a oportunidade de modificar e reverter decisões tomadas em diferentes estágios do processo de alocação. Quando essa possibilidade existe, tende a ocorrer um aumento na percepção de justiça. Essa medida é essencial porque mesmo os mais experientes e bem-intencionados podem cometer erros (Leventhal, 1980).

A quinta regra, representatividade, aborda a necessidade da inclusão de subgrupos que representem adequadamente a diversidade da população nos órgãos de decisão. Essa inclusão deve ser proporcional ao tamanho numérico e à importância desses subgrupos. É essencial que a participação ocorra em todos os processos de decisão relacionados à distribuição, de modo a refletir preocupações, valores e perspectivas dos grupos afetados. Quando há uma abordagem consultiva e participativa na tomada de decisões, os indivíduos tendem a perceber os procedimentos e a distribuição dos recursos como mais justos (Leventhal, 1980).

A sexta regra, ética, trata da importância de os procedimentos de justiça estarem alinhados com princípios éticos e morais amplamente aceitos pela sociedade. Isso se deve ao reconhecimento de que os julgamentos sobre equidade e justiça estão intrinsecamente ligados a esses princípios (Leventhal, 1980).

A percepção de justiça processual, fundamentada em critérios como os propostos por Leventhal (1980), é resultado da avaliação dos procedimentos formais adotados pela organização para determinar os resultados (Cropanzano; Greenberg, 1997; Bernd; Beuren, 2021). Os procedimentos consistem em uma série de etapas usadas para orientar os comportamentos ou julgamentos de alocação, e, à medida que os indivíduos participam desses procedimentos, eles formam suas percepções sobre a justiça processual (Cropanzano; Ambrose, 2001), considerando tanto aspectos cognitivos quanto afetivos (Filenga; Siqueira, 2006). Por exemplo,

a clareza dos procedimentos é crucial na avaliação de desempenho, nos processos de recrutamento e seleção (Rego *et al.*, 2002), na determinação da gravidade e penalidade de uma infração e na escala de remuneração a ser distribuída (Alneyadi *et al.*, 2019).

Esta dimensão de justiça refere-se aos métodos pelos quais os resultados são alocados focando nos procedimentos utilizados para tomar as decisões distributivas, em contraste com os próprios resultados (Cropanzano; Bowen; Gilliland, 2007), que diz respeito aos procedimentos empregados para tomar as decisões distributivas (Greenberg, 1987). A pesquisa sobre esse tema nas organizações ganhou popularidade devido à associação entre a percepção de procedimentos justos e uma ampla gama de resultados desejáveis (Cropanzano; Greenberg, 1997). A percepção de procedimentos justos geralmente leva à aceitação das decisões e resultados (Cropanzano; Greenberg, 1997), além de aumentar a lealdade e influenciar positivamente melhores comportamentos dos funcionários em relação à organização (Cropanzano; Bowen; Gilliland, 2007).

A pesquisa conduzida por Kim e Mauborgne (1998) enfatiza a relevância dos estudos sobre justiça processual em todos os níveis hierárquicos da organização, abrangendo desde os cargos gerenciais até os mais baixos na hierarquia. Tal relevância decorre do entendimento de que a percepção de justiça processual aumenta a confiança cognitiva individual. Um processo decisório que consegue promover um senso de pertencimento e lealdade entre os trabalhadores tende a gerar uma percepção positiva de justiça, o que pode impactar de forma positiva os resultados da organização. Tal fenômeno se manifesta pela criação de atitudes de confiança e comprometimento por parte dos trabalhadores em relação à organização.

Em resumo, a justiça procedimental refere-se à percepção dos trabalhadores em relação à escolha de procedimentos, técnicas, critérios de seleção, mecanismos de resolução de problemas e formas de tomada de decisão (Colquitt; Rodell, 2015; Fiaz *et al.*, 2018; Rego, 2002a). No entanto, existem dois modelos para compreender como os recursos são distribuídos: o instrumental e o relacional. O primeiro está vinculado ao processo que abrange benefícios econômicos, conforme discutido na justiça processual até o momento. Por outro lado, o modelo relacional diz respeito aos resultados socioemocionais (Cropanzano; Ambrose, 2001), sendo considerado, nessa perspectiva, uma subdimensão da justiça processual que aborda questões sociais (Cropanzano; Greenberg, 1997).

Diante da lacuna presente na dimensão processual, especialmente no contexto relacional, várias perspectivas emergem em relação à justiça interacional. Entre essas abordagens estão: 1) o já mencionado modelo relacional, que a considera como uma subdimensão da justiça processual, abordando as questões sociais (Cropanzano; Greenberg, 1997); 2) a consideração dela como uma dimensão independente da justiça processual (Bies, 2001); e 3) o desdobramento da justiça interacional em aspectos sociais/interpessoais e sociais/informacionais (Rego, 2002a).

Na primeira perspectiva, Cropanzano e Greenberg (1997) abordam a complexidade de separar a justiça processual da interacional, destacando que os procedimentos formais e as interações entre os envolvidos compõem o processo que leva às decisões de alocação. Com base em resultados de três estudos empíricos, argumentam que essas dimensões estão intrinsicamente ligadas, sugerindo que a justiça interacional deve ser vista como um componente social da justiça processual.

No entanto, Bies (2001) contesta a abordagem de Cropanzano e Greenberg (1997), sustentando que o debate requer uma fundamentação conceitual mais ampla, não se limitando apenas a evidências empíricas. Baseando-se em análises de quatro estudos, ele sugere que a segunda perspectiva, que preconiza a separação entre justiça processual e interacional, é justificada. Isso ocorre porque os indivíduos distinguem entre essas duas formas de justiça e porque elas estão correlacionadas a diferentes variáveis de comportamento organizacional.

Na terceira perspectiva, do modelo tetradimensional, proposto inicialmente por Greenberg (1993a), ocorre o desdobramento da justiça interacional, previamente conceituada por Bies e Moag (1986), em dois componentes distintos: justiça interacional social/interpessoal e justiça interacional social/informacional. O primeiro refere-se ao modo como o superior trata seus subordinados, considerando se o tratamento é digno e respeitoso. Já o segundo está relacionado à forma como o superior fornece informações e explica as decisões que afetam seus subordinados (Greenberg, 1993b).

Nesta tese, ao adotar o modelo tridimensional, parte-se da segunda perspectiva, entendendo a justiça interacional como a percepção dos indivíduos em relação ao tratamento e às informações recebidas, indo além da compreensão dos procedimentos empregados para tomar decisões (Bies, 2001). Tal escolha decorreu da ampla aceitação desse modelo na comunidade acadêmica, bem como de sua capacidade de oferecer análises substanciais e confiáveis (Gomes; Estivalet;

Ramadam, 2020; Silva; Ensslin; Mendes, 2021).

Nessa vertente, Bies e Moag (1986) despontam como pioneiros na diferenciação entre justiça processual e interacional, argumentando que a primeira não abrangia completamente as percepções individuais sobre o que constituiria um processo justo (Bies, 2001). Essa dimensão se concentra nos aspectos sociais presentes nas interações entre os responsáveis pela tomada de decisão e os afetados por elas (Vaamonde; Omar, 2017). Em linha com essa perspectiva, Franco e Paiva (2018a) descrevem-na como uma análise da execução concreta dos procedimentos, impactando a qualidade da interação entre os decisores e os trabalhadores.

Em sintonia com essa interpretação da justiça interacional, Colquitt *et al.* (2015) destacam que, na percepção dessa forma de justiça, os indivíduos estão preocupados com as relações interpessoais entre si e os demais membros da organização, além das sanções organizacionais. Nesse contexto, a justiça interacional focaliza o tratamento e a comunicação entre os subordinados e seus superiores, englobando as explicações e justificativas fornecidas pelos superiores sobre suas ações e decisões na condução dos processos decisórios (Bies, 2001).

Em conformidade com essa concepção de justiça interacional, Alneyadi *et al.* (2019) enfatizam que esta dimensão está intrinsecamente ligada ao grau de integridade, compaixão e respeito demonstrado pelos gestores ao interagirem com os funcionários. Assim sendo, essa dimensão abarca não apenas o tratamento dispensado pelos gestores aos funcionários, mas também as justificativas relacionadas às decisões tomadas (Beuren *et al.*, 2016). Portanto, ressalta-se a significância do tratamento interpessoal oferecido aos trabalhadores tanto durante quanto após a implementação dos procedimentos (Rego *et al.*, 2002).

Portanto, a dimensão interacional abrange a avaliação do comportamento do agente organizacional e sua comunicação. Nesse cenário, os indivíduos percebem como o agente, encarregado de tomar decisões, trata aqueles sob sua autoridade e afetados por essas decisões (Assmar; Ferreira; Souto, 2005), abrangendo a maneira como ele transmite as justificativas relacionadas a essas decisões (Beuren *et al.*, 201). Dessa forma, a avaliação dessa dimensão pelos indivíduos envolve percepções de sensibilidade social, isto é, se o agente organizacional demonstra interesse e respeito pelo funcionário, e a adequação da informação, que avalia o fornecimento de informações por parte do agente organizacional sobre os processos de tomada de decisão para os indivíduos (Colquitt, 2001).

A avaliação dessa interação é influenciada pelos valores individuais, na percepção do que é justo ou injusto, merecido ou não, além dos direitos e deveres em geral (Garcia; Macadar; Luciano, 2018). Sob esse prisma, Moorman (1991) evidencia que uma percepção positiva da justiça interacional pode influenciar as atitudes dos indivíduos em relação ao trabalho, seus resultados e sua interação com os supervisores, exercendo um papel significativo como motivador para os trabalhadores (Assmar; Ferreira; Souto, 2005).

Após a exposição dos conceitos teóricos, é relevante abordar os instrumentos de medição utilizados para capturar as percepções de justiça organizacional. No contexto brasileiro, a avaliação das percepções de justiça organizacional é predominantemente conduzida por meio da utilização da Escala de Percepção de Justiça Distributiva (EPJD), elaborada e validada por Siqueira *et al.* (1996), e da Escala de Percepção de Justiça de Procedimentos, desenvolvida e validada por Gomide Jr., Lima e Faria Neto (1996). Ambas são apresentadas no capítulo "Justiça no trabalho" do livro "Medidas do Comportamento Organizacional: Ferramentas de Diagnóstico e de Gestão" (Gomide Jr.; Siqueira, 2008). Além disso, a mensuração da escala de justiça interacional foi validada por Rego *et al.* (2002).

Na presente pesquisa, para medir a justiça organizacional, foram empregadas as escalas de justiça distributiva e procedimental, cuja validação foi realizada por Gomide Jr. e Siqueira (2008), além da escala de justiça interacional validada por Rego *et al.* (2002). A avaliação semântica foi aplicada à primeira escala, envolvendo 217 trabalhadores, os quais responderam a uma escala de sete pontos, variando de 1 (discordo totalmente) a 7 (concordo totalmente), para verificar a compreensão das instruções, itens e escala de respostas. A análise dos componentes principais revelou um único componente com autovalor superior a 1,0, explicando 70,47% da variância total. Os cinco itens medidos apresentaram cargas entre 0,69 e 0,89, com um coeficiente alfa de Cronbach de 0,89.

Similarmente, a escala de percepção de justiça procedimental (Gomide Jr; Siqueira, 2008) passou por avaliação semântica, sendo aplicada a uma amostra de 72 trabalhadores. Estes avaliaram seis afirmativas em uma escala de 7 pontos, variando de 1 (discordo totalmente) a 7 (concordo totalmente). A análise dos componentes principais resultou em um único componente com autovalor de 1,5, explicando 48,6% da variância total. Todos os itens obtiveram cargas entre 0,44 e 0,84, e um coeficiente alfa de Cronbach de 0,77, validando, assim,

um modelo unidimensional de mensuração.

Já na escala de justiça interacional, Rego *et al.* (2002) conduziram um estudo confirmatório com 366 participantes de 22 organizações, utilizando um questionário composto por 17 itens derivados da escala validada por Rego (2000). Os dados coletados foram submetidos à Análise Fatorial Confirmatória (AFC), resultando na validação de 14 itens que correspondem a um modelo de quatro fatores: distributiva ( $\alpha=0.90$ ), procedimental ( $\alpha=0.71$ ), interpessoal/social ( $\alpha=0.88$ ) e informacional ( $\alpha=0.92$ ). Para o modelo tridimensional, os coeficientes alfas obtidos foram: distributiva ( $\alpha=0.90$ ), procedimental ( $\alpha=0.71$ ) e interacional ( $\alpha=0.95$ ).

### **2.2.2 Justiça organizacional tridimensional: antecedentes e consequentes**

Como delineado nas seções precedentes, é perceptível que o tema da justiça nas organizações tem emergido como uma área de significativo interesse e debate entre tantos profissionais quanto acadêmicos (Jehanzeb; Mohanty, 2020; Lee; Rhee, 2023; Fadul, 2021; Gomes; Estivalet; Ramadam, 2020). Essas discussões abordam os elementos que permeiam os fatores capazes de influenciar as percepções dos funcionários (Jehanzeb; Mohanty, 2020) e analisam suas consequências associadas (Torres; Paiva; Barbosa, 2024).

Nesse sentido, não obstante a análise prévia da evolução conceitual dessa temática, bem como a exposição das dimensões e do modelo teórico adotado neste estudo, entende-se que é fundamental retomar de forma precisa o conceito de justiça organizacional, dada sua natureza intrinsecamente complexa e multifacetada (Safdar; Liu, 2019). Esta seção, portanto, propõe-se a apresentar uma definição sucinta de justiça organizacional, abarcando as três dimensões centrais adotadas neste estudo, seus componentes essenciais, bem como seus antecedentes e consequentes. O propósito dessa abordagem é solidificar o embasamento teórico deste estudo e proporcionar uma compreensão abrangente e clara do construto, preparando, assim, o terreno para as análises subsequentes que o englobarão.

No contexto deste estudo, adota-se uma perspectiva da justiça organizacional que incorpora três dimensões: distributiva, processual e interpessoal. Como exposto no Quadro 5, elas se caracterizam, definem e possuem focos diferentes. Porém, embora cada dimensão possua suas distinções nesses aspectos, é importante reconhecer que estão inter-relacionadas e podem influenciar-se mutuamente. Por exemplo, as percepções de justiça distributiva podem afetar as

percepções de justiça processual e interpessoal, e vice-versa (Colquitt *et al.*, 2001).

Quadro 5. Dimensões de Justiça Organizacional na literatura

Dimensões/facetas		Caracterização	Definição	Foco
Justiça Distributiva		Focaliza-se no conteúdo, isto é, na justiça dos fins alcançados ou obtidos. Respeita, por exemplo, os salários, as classificações obtidas pelas pessoas nas avaliações de desempenho, sanções disciplinares, promoções, aceitação/rejeição de candidatos, resultados dos testes de detecção de consumo de droga, fatia orçamental atribuída às unidades organizacionais, lucros distribuídos aos trabalhadores.	Justiça finalística	Resultado
Justiça Procedimental		Focaliza-se no processo, ou seja, na justiça dos meios usados para alcançar tais fins. Concerne, por exemplo, aos procedimentos usados nos acréscimos salariais, processos disciplinares, sistemas de avaliação de desempenho, processos de recrutamento e seleção.	Justiça dos meios	Processo
Justiça Interacional	Justiça Social/Interpessoal	Incide sobre o grau em que o superior adopta um tratamento digno e respeitador para com os seus trabalhadores.	Justiça do diálogo	Comunicação
	Justiça Informacional	Centra-se no grau em que o superior fornece informações e explica/justifica as decisões que afetam as pessoas.		

Fonte: Rego (2002, p. 2016), com base nas definições com base em Adams (1965), Thibaut e Walker (1975; 1978), Bies e Moag (1986), Lind e Tyler (1988), Greenberg (1993a), Cropanzano e Greenberg (1997) e Rego (2000d; 2000e; 2000f), adaptado com base em Ribeiro e Bastos (2010).

A diferenciação entre as três dimensões de justiça organizacional é delineada principalmente pela distinção dos seus componentes constituintes. A justiça distributiva, em uma abordagem multidimensional, engloba critérios de equidade, igualdade e necessidade (Cropanzano; Ambrose, 2001). Por outro lado, a dimensão de justiça processual abarca os seis princípios estabelecidos por Leventhal: consistência das normas, ausência de viés, veracidade das informações, possibilidade de correção e modificação das decisões injustas, representatividade e ética (Leventhal, 1980). Enquanto isso, a dimensão de justiça interacional compreende os componentes interpessoal e informacional, os quais são mensurados conjuntamente nesta dimensão. A definição detalhada de cada um desses componentes encontra-se apresentada no Quadro 6.

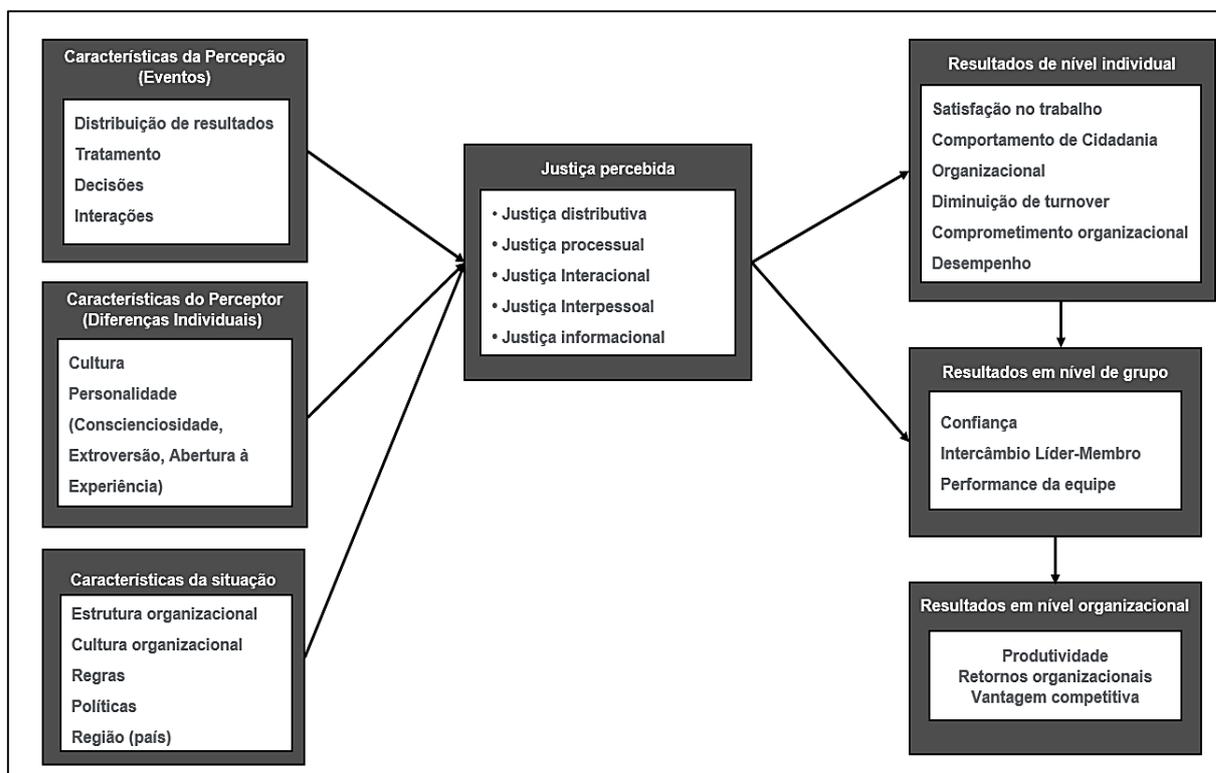
Quadro 6. Tipos de Justiça Organizacional e seus componentes

Dimensões	Componentes
Justiça Distributiva: adequação dos resultados	Equidade: recompensar os funcionários com base em suas contribuições
	Igualdade: fornecer a cada funcionário aproximadamente a mesma remuneração
	Necessidade: fornece um benefício baseado nas necessidades pessoais
Justiça Processual: adequação do processo de alocação	Consistência: todos os funcionários são tratados da mesma forma.
	Ausência de viés: nenhuma pessoa ou grupo é apontado por discriminação ou maus tratos.
	Veracidade das informações: as decisões são baseadas em informações precisas.
	Correção: existe um processo de apelação ou outro mecanismo para corrigir erros.
	Representação de todos os envolvidos: as partes interessadas apropriadas contribuem para a decisão.
Ética: as normas de conduta profissional não são violadas.	
Justiça Interacional: adequação do tratamento que se recebe das figuras de autoridade	Justiça Interpessoal: tratar um funcionário com dignidade, cortesia e respeito
	Justiça Informacional: compartilhamento de informações relevantes com os trabalhadores

Fonte: traduzido e adaptado de Cropanzano, Bower e Gilliland (2007, p. 36).

Para uma compreensão mais abrangente desse construto, a pesquisa no campo do comportamento organizacional tem se dedicado a explorar diferentes dimensões da justiça organizacional, como as dimensões distributiva, processual e interacional, discutidas neste estudo. Essas dimensões são influenciadas por uma série de antecedentes e podem desencadear uma variedade de consequentes (Torres; Paiva; Barbosa, 2024). Na Figura 5, apresentam-se alguns desses consequentes e antecedentes.

Figura 5. Exemplos de antecedentes e consequentes da Justiça Organizacional em nível individual/organizacional



Fonte: traduzida e adaptada de Subramanian (2019, p. 11).

As percepções de justiça organizacional se caracterizam pela sua natureza subjetiva e individualizada (Bernd; Beuren, 2021; Oliveira *et al.*, 2022). Esse fenômeno envolve a análise das percepções individuais de justiça, isto é, como os indivíduos interpretam a equidade ou falta dela em relação a resultados ou processos específicos (Guimarães; Porto; Borges-Andrade, 2022). Tais percepções são influenciadas por diversos fatores que permeiam o ambiente organizacional (Gomes; Estivalet; Ramadam, 2020). Entre esses fatores, comumente chamados de antecedentes, destacam-se: (1) a interpretação dos eventos em termos de distribuição de resultados, tratamento, decisões e interações; (2) as características individuais do perceptor, cujo julgamento de justiça é inerentemente subjetivo e fundamentado em elementos culturais, de personalidade (Subramanian, 2019), bem como nas experiências vivenciadas, nos valores e nas crenças individuais (Cropanzano; Bowen; Gilliland, 2007); e (3) as características da situação, englobando a estrutura organizacional, a cultura institucional, as políticas organizacionais e o contexto geográfico, uma vez que esses aspectos variam ao longo do tempo, espaço e sociedade (Franco; Paiva, 2018b).

Diante das considerações anteriores, é notório que os julgamentos sobre a justiça organizacional são influenciados não apenas por elementos objetivos do ambiente de trabalho, mas também por aspectos subjetivos, como os valores, crenças e experiências individuais dos indivíduos (Cropanzano; Greenberg, 1997), e pela dimensão socialmente construída desse fenômeno (Folger; Konovsky, 1989). Ressalta-se, ainda, que a percepção de justiça pode ser afetada por uma variedade de fatores, que podem ser intrínsecos ou extrínsecos à esfera individual (Passos; Sousa; Lein, 2023).

A percepção de justiça por parte dos indivíduos pode resultar em consequentes individuais, grupais e organizacionais (Subramanian, 2019). Esses consequentes podem se manifestar de diversas formas, incluindo o aumento de comportamentos positivos ou a redução de comportamentos negativos por parte dos trabalhadores (Torres; Paiva; Barbosa, 2024), resultando em atitudes e comportamentos que beneficiam tanto os trabalhadores quanto a organização como um todo (Aguiar-Quintana; Araujo-Cabrera; Sangwon, 2020).

Em relação às consequências positivas em nível individual, salienta-se que a percepção de justiça pode contribuir para o aumento da satisfação no trabalho (Mamić *et al.*, 2024; Mensah, Azila-Gbettor, Appietu, 2024; Subramanian, 2019), o aumento do comprometimento organizacional (Hadian *et al.*, 2022; Ito *et al.*, 2023; Mahfouz *et al.*, 2022; Subramanian, 2019) e o surgimento de comportamentos pró-sociais, como comportamentos de cidadania (Ayalew; Walia, 2024; Arshad *et al.*, 2023; Das; Mohanty, 2023; Subramanian, 2019), além de influenciar positivamente o desempenho (Aguiar-Quintana; Araujo-Cabrera; Sangwon, 2020; Subramanian, 2019), a produtividade (Jehanzeb; Mohanty, 2020), a eficiência (Cropanzano *et al.*, 2007; Jehanzeb; Mohanty, 2020) e a qualidade das tarefas (Jehanzeb; Mohanty, 2020). Por outro lado, em termos de diminuição de consequentes negativos, têm-se: a diminuição de *turnover* (Cappelozza *et al.*, 2021; Subramanian, 2019) e diminuição de vadiagem social dos funcionários (Chen *et al.*, 2024).

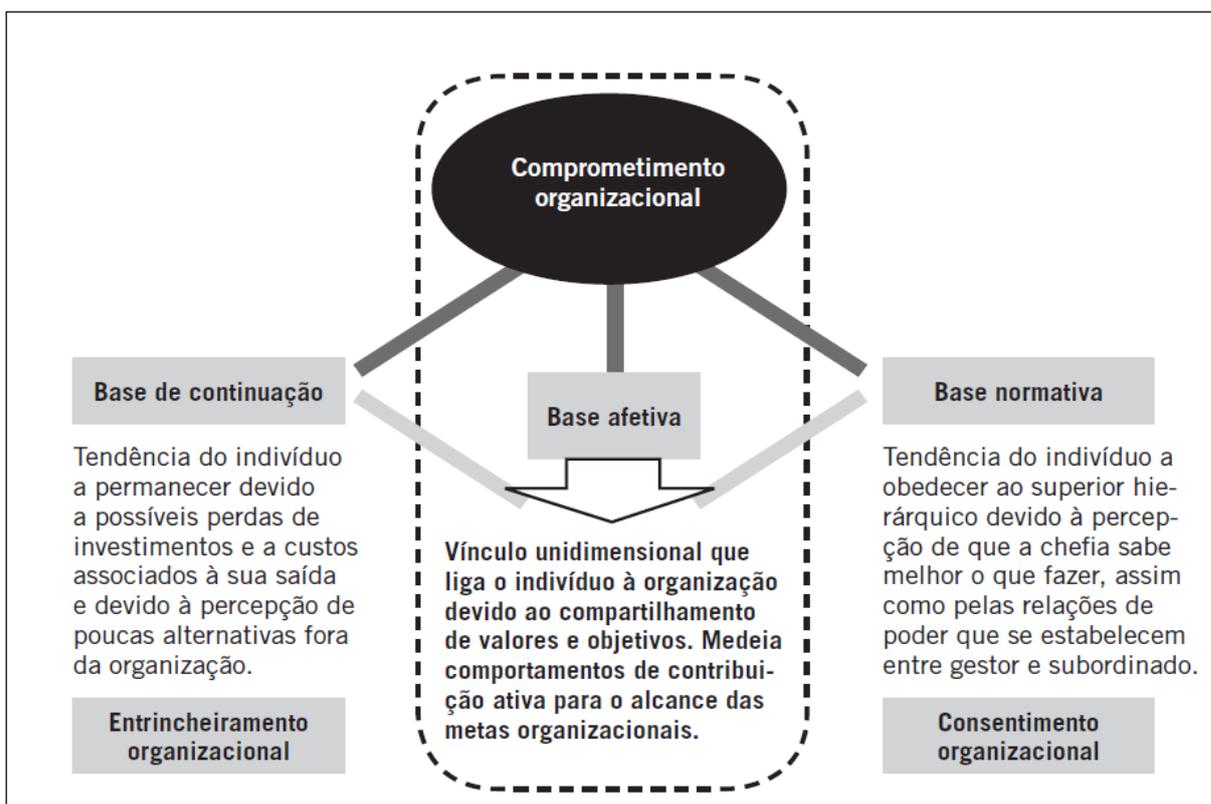
Após a exposição do conceito de justiça organizacional no modelo tridimensional e a delimitação de seus componentes essenciais, passa-se para a próxima seção, a qual abordará um dos potenciais consequentes desse construto: os vínculos organizacionais de comprometimento afetivo e consentimento organizacional.

### 2.3 Vínculos organizacionais: a evolução das discussões

Os vínculos entre os indivíduos e as organizações permanecem como um tema de considerável relevância no âmbito do comportamento organizacional (Bastos *et al.*, 2014; Nunes *et al.*, 2020; Costa; Paiva; Rodrigues, 2022; Luiz; Beuren, 2024). A temática tem sido objeto de estudo na literatura internacional por um período que ultrapassa três décadas (Videira, 2023). De maneira sucinta, os vínculos organizacionais podem ser compreendidos como as relações estabelecidas entre o indivíduo e a organização por meio do trabalho (Rodrigues; Bastos, 2013).

Ao considerar apenas o construto comprometimento (CO), suas investigações remontam aos meados da década de 1960. Contudo, estudos recentes (Moscon; Bastos, 2018; Tomazzoni *et al.*, 2020) indicam que os vínculos organizacionais englobam os construtos comprometimento unidimensional de base afetiva (Bastos; Aguiar, 2015), consentimento organizacional (Silva; Bastos, 2015) e o entrincheiramento organizacional (Rodrigues; Bastos, 2015), conforme apresentado na Figura 6.

Figura 6. Definições de comprometimento, entrincheiramento e consentimento nas organizações



Fonte: Bastos *et al.* (2013, p. 287), com base em Rodrigues (2009) e Silva (2009).

O conceito de comprometimento tem sido objeto de discussão e operacionalização na literatura por diversos teóricos e pesquisadores (Moscon; Bastos, 2018). É um construto que se caracteriza por sua complexidade e pela apresentação de diversas facetas (Meyer; Allen; Smith, 1993). A definição e a análise do comprometimento variam em consonância com as abordagens teóricas adotadas, admitindo principalmente tanto uma visão unidimensional quanto tridimensional. No primeiro caso, o comprometimento é vinculado ao afeto, no qual o indivíduo dedica-se em prol da organização, impelido pela convicção e adesão a valores e metas organizacionais, e aspira permanecer vinculado a ela (Manel; Bani; Hidayat, 2023). Nessa perspectiva, o comprometimento ultrapassa a mera lealdade passiva à organização, envolvendo uma relação ativa na qual o indivíduo demonstra disposição para tomar iniciativas em benefício da organização (Mowday; Steers; Porter, 1979).

Por outro lado, na segunda perspectiva, tem-se que o comprometimento se desdobra em três dimensões distintas: afetiva, instrumental e normativa. Tais dimensões são delineadas como o apego afetivo do indivíduo à organização, o sentimento de obrigação de permanecer na organização e a avaliação dos custos associados à sua saída, respectivamente (Meyer; Bobocel; Allen, 1991). O comprometimento, conforme essas três bases distintas — afetiva, normativa e calculativa ou instrumental (Meyer; Allen, 1991) — tem sido objeto de debate ao longo de muitos anos. No entanto, diversas pesquisas têm sido conduzidas com o propósito de mitigar as ambiguidades do modelo tridimensional, sugerindo aprimoramentos que advogam pela reconsideração do comprometimento como unidimensional, ancorado na dimensão afetiva (Moscon; Bastos, 2018; Costa; Paiva; Rodrigues, 2022; Melo Jr.; Helal, 2023).

Com o objetivo de dirimir tais contradições, uma corrente de pesquisa, adotada por acadêmicos brasileiros, parte da premissa de examinar o comprometimento sob um modelo unidimensional, que se concentra exclusivamente na dimensão afetiva (Costa; Paiva; Rodrigues, 2022; Solinger; Van Olffen; Roe, 2008). Com base nessa perspectiva, as dimensões instrumental e normativa são tratadas como construtos separados, explorados através dos conceitos de consentimento e entrincheiramento (Balsan *et al.*, 2019; Moscon; Bastos, 2018; Tomazzoni *et al.*, 2020), como antecipado na Figura 6. Conforme argumentado por Rodrigues e Álvares (2020), essa abordagem na análise dos vínculos de comprometimento afetivo (CA), entrincheiramento (EN) e consentimento (CS) representa uma alternativa ao modelo tridimensional.

O consentimento organizacional (CS) guarda similitude com a base normativa do comprometimento no modelo de Meyer e Allen (1991), que tem suas raízes no enfoque sociológico. Ele se diferencia do comprometimento por se referir a uma postura passiva de cumprimento dos deveres e obrigações, enquanto o comprometimento afetivo envolve uma postura ativa com iniciativa por parte do indivíduo (Balsan *et al.*, 2019). Portanto, quando o vínculo do trabalhador com a organização está relacionado a um sentimento de lealdade, obediência e adesão às normas e aos procedimentos organizacionais, é considerado como o construto de consentimento organizacional (Pinho; Bastos; Rowe, 2015).

O conceito de entrincheiramento (EN), congruente com a base instrumental no contexto organizacional (Moscon; Bastos, 2018), foi inicialmente proposto por Rodrigues (2009) e Rodrigues e Bastos (2010). Sua origem remonta à época da Primeira Guerra Mundial, durante a qual os soldados frequentemente permaneciam em suas trincheiras não tanto por confiança na segurança proporcionada por elas, mas mais por receio de abandoná-las (Ungari; Rodrigues, 2020). Essa origem histórica oferece uma analogia apropriada para compreensão do conceito no campo do comportamento organizacional, em que os trabalhadores percebem a organização como um refúgio, provendo-lhes segurança, proteção e estabilidade (Ungari; Rodrigues, 2020), tendo em vista as possíveis perdas de capital investido e custos associados à busca de alternativas externas à organização (Moscon; Bastos, 2018).

Conforme observado, a organização é percebida como uma trincheira que confere segurança ao trabalhador, o que denota uma mudança em relação ao comprometimento (Ungari; Rodrigues, 2020). O conceito de entrincheiramento organizacional está estritamente relacionado à permanência do indivíduo na organização, sem necessariamente estar correlacionado com os comportamentos esperados de um trabalhador comprometido (Solinger, Van Olffen, Roe, 2008). Isso sugere que, embora o comprometimento de base instrumental possa indicar a permanência do indivíduo na organização, ele não está necessariamente vinculado aos comportamentos esperados de um trabalhador comprometido (Solinger, Van Olffen; Roe, 2008). Assim, parece que, quando a liberdade de possibilidades de saída das organizações é restrita, é questionável se os membros que possuem esse tipo de vinculação irão desempenhar comportamentos extrapapéis (Donglong *et al.*, 2020). De fato, esse construto revela uma correlação inexistente ou até mesmo adversa com comportamentos desejáveis no ambiente de trabalho (Cunha; Ribeiro; Ribeiro, 2021).

Medidas frequentemente adotadas para promover o comprometimento, como a justiça organizacional investigada neste estudo, geralmente, "tendem a correlacionar-se positivamente com o comprometimento afetivo e normativo, mas não ou negativamente com o instrumental" (Rego; Souto, 2004, p. 162). As descobertas de Prestes, Mendonça e Ferreira (2013) corroboram essa falta de relação entre as dimensões processual, distributiva, interpessoal e informacional da justiça organizacional e a dimensão calculativa do comprometimento. Além disso, o comprometimento calculativo não apresenta impacto estatisticamente significativo no comportamento de cidadania organizacional (Abdelkhair *et al.*, 2022).

Contudo, é importante reconhecer que a aplicabilidade do conceito de entrincheiramento pode ser limitada ao cenário dos pesquisados, dada a natureza transitória dos contratos de trabalho dos aprendizes e a ausência de garantia de continuidade no emprego. Portanto, este estudo visa investigar como o comprometimento afetivo (CA) e o consentimento organizacional (CS) se caracterizam e se relacionam dentro desse cenário específico.

Além disso, a decisão de abordar os vínculos de comprometimento afetivo e consentimento organizacional neste estudo é fundamentada na conceituação do construto de entrincheiramento e nas características específicas do público de estudo. O entrincheiramento está associado à passividade do indivíduo devido ao temor de perder suas recompensas ou emprego, percebendo que os custos e perdas decorrentes de sua saída da organização seriam maiores do que os benefícios (Balsan *et al.*, 2019).

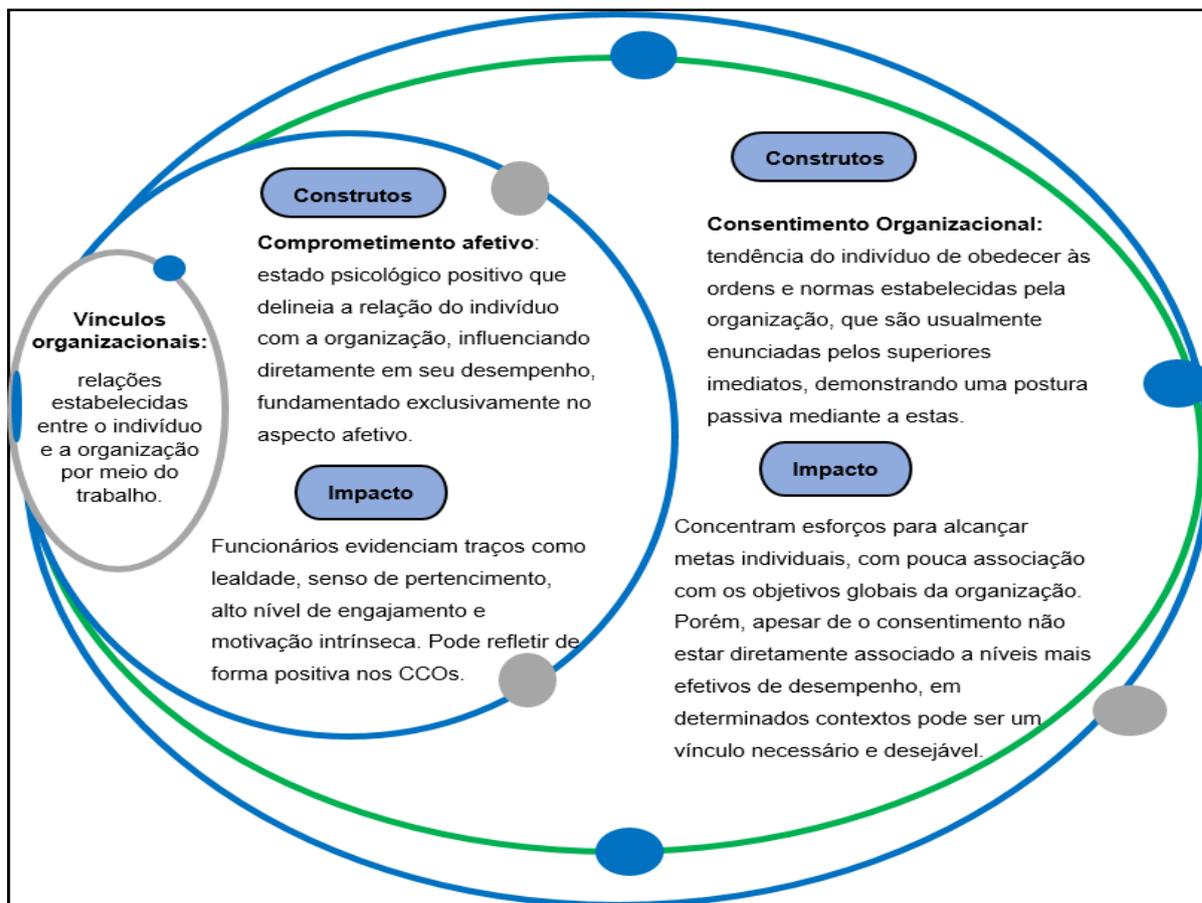
Visto por esse prisma, as dimensões do entrincheiramento, notadamente relacionadas aos arranjos burocráticos impessoais (ABI), que envolvem a estabilidade e os ganhos financeiros que seriam perdidos ao deixar a organização, como participação nos lucros e remuneração variável, juntamente às limitações de alternativas (LA), decorrentes da percepção de restrições de mercado ou da percepção de que seu perfil profissional não seria aceito por outras organizações, não se aplicam à realidade laboral desses jovens. Em sua maioria, esses jovens recebem salário mínimo proporcional às horas trabalhadas, conforme determinado pela Lei da Aprendizagem (Brasil, 2000; 2023), e ainda não possuem um perfil profissional que restrinja seu conhecimento a uma organização específica. Pelo contrário, muitos deles, devido à sua faixa etária e inexperiência no mercado de trabalho, estão em processo de desenvolvimento de conhecimentos por meio das atividades realizadas na organização.

Adicionalmente, Rocha (2021), em sua pesquisa sobre os vínculos de comprometimento, consentimento e entrincheiramento em jovens trabalhadores amparados pela Lei da Aprendizagem, observou que esses indivíduos não apresentam uma clara percepção das limitações de alternativas (LA) nem dos arranjos burocráticos impessoais (ABI). A autora explicou que, embora os jovens pesquisados reconheçam perdas, como renda e contatos pessoais, não parecem ter uma forte sensação de estarem "entrincheirados" na empresa ou na carreira.

Os resultados obtidos por Rocha (2021) revelam uma baixa concordância dos jovens pesquisados com as afirmações relacionadas ao entrincheiramento, com índices de 58,4% para o perfil profissional, 36,4% para possíveis perdas e 35,4% para o entrincheiramento geral. Além disso, o coeficiente de determinação de Pearson ( $R^2$ ) para o entrincheiramento foi de 4,9%, indicando uma explicação relativamente pequena da variabilidade das respostas. Tal valor é considerado pequeno no contexto das ciências sociais, situando-se na faixa de  $R^2$  entre 2% e 13%. A autora sugere que tais percepções podem ser atribuídas ao tempo limitado de emprego, com a saída prevista após dois anos, e à visão dos jovens de que o trabalho atual representa apenas um trampolim para oportunidades futuras. Os achados de Rocha (2021) reforçam a premissa deste estudo de não investigar o construto de entrincheiramento organizacional com esse público específico, ao mesmo tempo que corroboram as justificativas mencionadas anteriormente, como a natureza do contrato com data de vencimento e a falta de percepção desse público em relação ao entrincheiramento são influenciadas pelas particularidades dos contratos de trabalho estabelecidos e especificidades dos pesquisados.

Dessa forma, após a justificção dos recortes adotados para este estudo, reitera-se que serão discutidos os construtos de comprometimento afetivo (CA) e consentimento organizacional (CS) no contexto dos vínculos organizacionais, conforme delineado na Figura 7. Tais construtos apresentam definições distintas e suscitam impactos variados. Nesse contexto, torna-se essencial compreender como o comprometimento afetivo e o consentimento organizacional se manifestam entre os aprendizes contratados conforme as disposições da Lei da Aprendizagem (Brasil, 2000; 2023). Estudar esses vínculos não apenas contribui para uma compreensão mais aprofundada do comportamento organizacional, mas também pode fornecer *insights* valiosos sobre a dinâmica laboral desse grupo específico.

Figura 7. Definição de vínculos organizacionais e os construtos CA e CS



Fonte: elaborada com base em Abdelkhair *et al.* (2022), Arifin (2024), Bastos e Aguiar (2015), Martins, Euzébio e Beuren (2023), Mansour *et al.* (2022), Solinger, Van Olffen e Roe (2008), Sembiring *et al.* (2023), Silva e Bastos (2015) e Zhang *et al.* (2022).

Nesta seção, foram apresentadas de forma sintética algumas informações para contextualizar os vínculos organizacionais, delineando os construtos que os compõem e quais e como serão tratados neste estudo. Nas subseções subsequentes, o comprometimento afetivo e o consentimento organizacional serão explorados em maior profundidade.

### 2.3.1 Comprometimento Organizacional

Esta seção compõe-se das discussões sobre o comprometimento no modelo tridimensional (*Three Component Model*, TCM) “clássico” e o comprometimento unidimensional na base afetiva.

### 2.3.1.1 Comprometimento Organizacional no modelo TCM

O comprometimento organizacional, um tema amplamente explorado na literatura acadêmica, abrange diversas áreas, como psicologia, sociologia, contabilidade, marketing e comportamento organizacional (Chasanah; Suyanto; Istanto, 2021). Sua investigação teve início na década de 1960, especialmente no campo da sociologia (Becker, 1960), sendo atualmente um dos temas mais abordados na literatura brasileira de comportamento organizacional (Abreu-Cruz; Oliveira-Silva; Werneck-Leite, 2019; Pinho *et al.*, 2021). Esse interesse é em grande parte impulsionado pelas constantes mudanças no ambiente de trabalho (Cunha, Ribeiro; Ribeiro, 2021) e pelo impacto que possui no comportamento organizacional, exemplificado pelo efeito significativo e positivo que exerce no desempenho dos funcionários (Rodrigues *et al.*, 2023; Shaikh *et al.*, 2022).

O comprometimento organizacional, um aspecto fundamental para a compreensão das dinâmicas internas das organizações, tem sido objeto de estudo sob diversas perspectivas na literatura. Dada a complexidade desse construto, suas diferenciações abrangem desde a conceituação até a operacionalização, sendo abordado de maneira unidimensional até multidimensional (Sol, Wu; Nnam, 2022), como evidenciado no Quadro 7, com o modelo unidimensional proposto por Mowday, Steers e Porter (1979) e o modelo tridimensional de Allen e Meyer (1990), destacando-se na literatura (Menezes; Aguiar; Bastos, 2016).

Quadro 7. Perspectivas sobre a dimensionalidade do Comprometimento Organizacional: unidimensional e tridimensional

Modelo Unidimensional		Modelo Tridimensional	
Autores	Dimensão	Autores	Dimensão
Mowday; Steers e Porter (1979)	Identificação	Canter (1968)	Coesão Continuação Controle
Solinger; Van e Roe (2008)	Afetiva	O'Reilly e Chatman (1968)	Aquiescência Identificação e Internalização
Bastos e Aguiar (2015)	Afetiva	Allen e Meyer (1990)	Afetivo Normativo Instrumental (continuação)

Fonte: adaptado e atualizado de Menezes; Aguiar e Bastos (2016, p. 779).

A abordagem unidimensional de Mowday, Porter e Steers (1979) concentra-se na dimensão de identificação do comprometimento organizacional, sublinhando o apego emocional do trabalhador à organização (Bastos, 1993; Peixoto *et al.*, 2015; Rocha *et al.*, 2019; Pinho *et al.*,

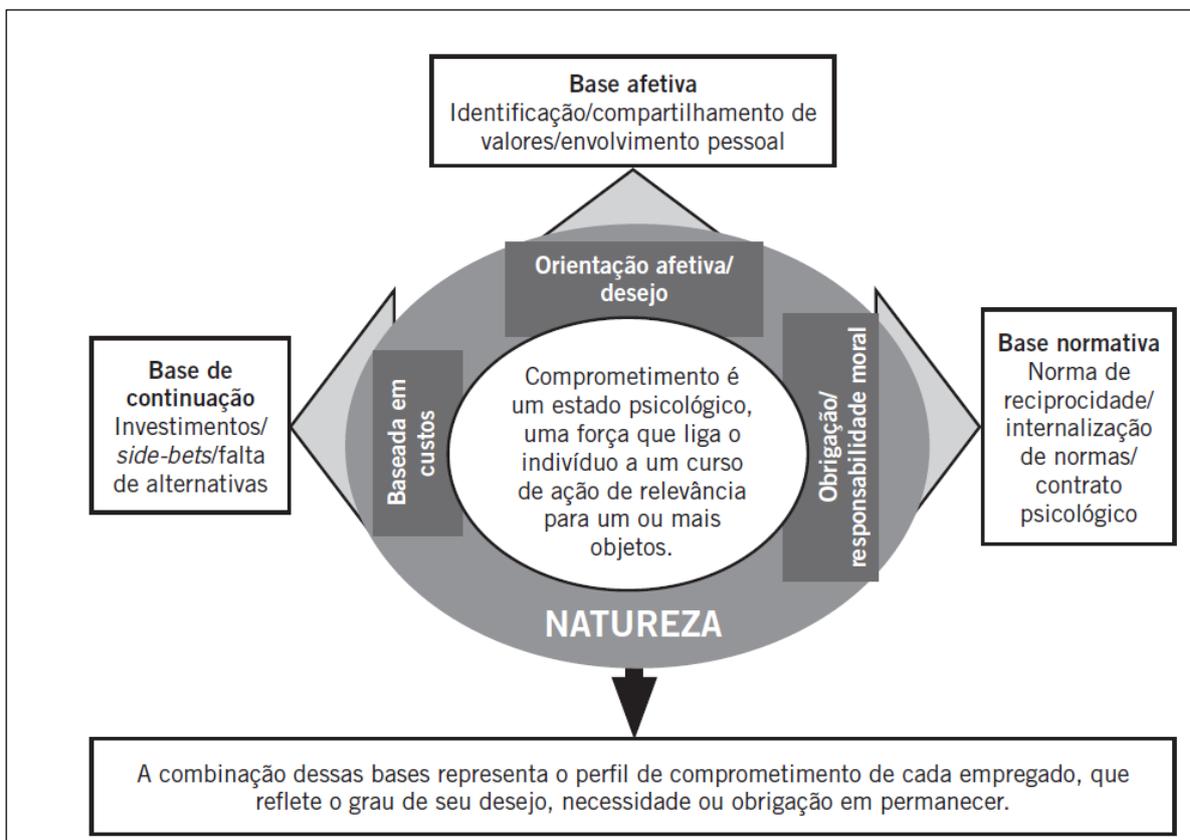
2021). Por outro lado, a abordagem multidimensional, iniciada na década de 1990, reconhece o comprometimento como uma atitude de trabalho que engloba três formas distintas: afetivo, instrumental e normativo (Allen; Meyer, 2000).

A visão unidimensional, inicialmente proposta por Mowday, Steers e Porter em 1979, gradualmente foi substituída pelo comprometimento nessas três bases, uma tendência que perdurou até meados de 2009. No entanto, no Brasil, alguns estudiosos como Bastos e Menezes (2010), Silva e Bastos (2010), Bastos e Aguiar (2015) retomaram a visão unidimensional de Mowday, Steers e Porter, argumentando que as bases do comprometimento no modelo TCM não devem ser vistas como componentes de um único fenômeno, em virtude de terem impactos distintos sobre o desempenho do trabalhador e da organização (Menezes; Aguiar; Bastos (2016). A retomada da visão unidimensional do comprometimento será discutida na próxima seção de forma detalhada, em virtude de esta ser a opção escolhida deste estudo.

Já nas abordagens multidimensionais, um dos modelos mais influentes é o *Three Component Model* (TCM), desenvolvido por Meyer e Allen em 1991 (Silva; Bastos, 2010; Costa; Paiva; Rodrigues, 2022). Esse modelo, reconhecido como uma referência importante na área, identifica três bases de comprometimento: *continuance commitment*, *normative commitment* e *affective commitment* (Allen; Meyer, 2000). O TCM surge na década de 1980, quando o comprometimento organizacional passa a ser reconhecido como vínculo que engloba essas três formas distintas de se comprometer (Allen; Meyer, 2000).

No modelo TCM, as três bases de comprometimento contribuem para a probabilidade de os funcionários permanecerem na organização; porém, a natureza intrínseca de cada uma dessas ligações psicológicas difere, dependendo do tipo de comprometimento predominante (Allen; Meyer, 2000). Nesse sentido, a literatura destaca a importância de compreender os mecanismos distintos subjacentes às bases de comprometimento — instrumental, normativa e afetiva — devido à sua influência na dinâmica organizacional (Bastos, 1993; Bastos *et al.*, 2013; Rocha *et al.*, 2019). Na Figura 8, apresentam-se o modelo TCM e suas definições.

Figura 8. Modelo tridimensional de Meyer e Allen



Fonte: Bastos *et al.* (2013, p. 286), com base em Meyer e Herscovitch (2001).

O comprometimento instrumental, de base de continuação, está relacionado à decisão de um trabalhador de permanecer em uma organização devido à análise das potenciais perdas que enfrentaria ao sair, as quais podem abarcar aspectos de ordem econômica, financeira, bem como de natureza social e sociológica (Pinho *et al.*, 2021). Esse tipo de comprometimento remonta à definição proposta por Becker em 1960, que introduziu a teoria dos "side bets" (Allen; Meyer, 2000). Os "side bets" representam os investimentos feitos pelo trabalhador na organização e os custos associados à sua saída (Pinho *et al.*, 2021).

A base instrumental do comprometimento organizacional remonta à definição proposta por Becker (1960), como delineado em seu artigo "*Notes on the Concept of Commitment*", que figura como um marco fundamental no campo da sociologia (Allen; Meyer, 2000). Becker (1960) é reconhecido como um dos pesquisadores mais influentes na formulação do comprometimento em termos dos custos associados à saída de uma organização (Allen; Meyer,

2000). Em seu trabalho seminal, Becker argumenta que seu escopo estava centrado na aplicação do conceito de comprometimento ao comportamento individual, embora ele reconhecesse a relevância desse conceito para análises comportamentais no contexto organizacional (Becker, 1960).

O referido autor introduziu a teoria dos "*side bets*", também conhecida como trocas laterais, que analisa a relação de troca entre o trabalhador e a organização, considerando os investimentos feitos pelo trabalhador nessa relação. O mesmo argumenta que é apropriado manter o termo "comprometimento" para descrever os mecanismos específicos que restringem o comportamento como resultado dos investimentos paralelos que o trabalhador fez anteriormente. Becker (1960) propõe que outros termos, como envolvimento, apego, vocação e obrigação, sejam utilizados para abordar fenômenos relacionados, mas que sejam claramente distintos do comprometimento. Essa diferenciação contribui para esclarecer diferentes aspectos das relações entre o trabalhador e a organização.

Assim, no comprometimento instrumental, o grau relativo de "*side bets*" associados à saída do trabalhador está intrinsecamente ligado à organização (Allen; Meyer, 2000). Essa avaliação é fundamentada principalmente em dois aspectos distintos. Primeiramente, está relacionada à existência de condições que ressaltam a dificuldade de saída, como a percepção dos investimentos feitos pelo funcionário na organização, os quais não seriam valorizados no mercado de trabalho caso optasse por empregos alternativos. Em segundo lugar, refere-se ao reconhecimento por parte dos funcionários dos custos associados à sua eventual saída. Esse reconhecimento é individual e varia de acordo com as características específicas de cada funcionário, assim como com as variáveis situacionais que influenciam suas decisões (Allen; Meyer, 2000).

Em essência, o comprometimento instrumental implica uma análise dos custos envolvidos, também conhecidos como "*side bets*", os quais englobam investimentos realizados no cargo atual, benefícios financeiros auferidos e redes de relacionamento estabelecidas. Esses elementos seriam, portanto, sacrificados caso o trabalhador optasse por encerrar seu vínculo com a organização (Jesus; Rowe, 2015). Tais perdas prospectivas podem atuar como obstáculos à decisão de saída por parte dos trabalhadores (Meyer; Allen, 1991). Assim, o comprometimento instrumental pode induzir os indivíduos a permanecerem na organização por necessidade (Meyer, Allen e Smith, 1993).

Assim sendo, os funcionários que demonstram um forte comprometimento instrumental reconhecem que os custos associados à sua saída são significativos e, portanto, optam por permanecer na organização para evitar essas perdas (Allen; Meyer, 2000). Os trabalhadores nessa condição tendem a direcionar suas atividades para atender apenas ao necessário, sem se envolver em esforços adicionais (Balsan *et al.*, 2015).

Já o comprometimento normativo é fundamentado em uma obrigação moral de permanecer na organização (Meyer; Allen, 1991). Pesquisadores iniciais nessa área, como Wiener (1982) e Wiener e Vardi (1990), sublinharam a importância de considerar as pressões normativas internalizadas pelo trabalhador durante o processo de socialização organizacional. Esse tipo de comprometimento vai além das recompensas e punições imediatas e exercem efeitos de longo prazo sobre o comportamento do trabalhador (Wiener, 1982). Liu *et al.* (2022) complementam essa visão, sugerindo que o comprometimento normativo é influenciado pela socialização tanto antes quanto depois da contratação, evidenciando a complexidade do processo de formação do comprometimento organizacional.

No âmbito da base normativa de comprometimento, o indivíduo desenvolve um sentimento de obrigação moral de permanecer na organização (Jesus; Rowe, 2015), reconhecendo um dever ético de manter sua associação empregatícia (Meyer; Allen; Smith, 1993). Dessa forma, esse tipo de comprometimento vai além das recompensas e punições imediatas e exercem efeitos de longo prazo sobre o comportamento do trabalhador (Wiener, 1982). Ademais, essa base de comprometimento incita no trabalhador uma forte consciência de responsabilidade em relação à organização à qual está vinculado (Pinho *et al.*, 2021), entendendo que a permanência na organização representa uma escolha correta e moral (Allen; Meyer, 2000).

Allen e Meyer (2000) observam que o comprometimento normativo está positivamente associado ao desempenho no trabalho, pois os funcionários que sentem uma obrigação para com a organização tendem a contribuir mais para ela. De acordo com Chen, Zhou e Klyver (2019), quando os objetivos organizacionais são percebidos como tangíveis pelos funcionários, estes têm a convicção de que é sua obrigação e responsabilidade agir corretamente, demonstrando, assim, o comprometimento normativo. No entanto, os sentimentos de obrigação dos funcionários em relação à organização, característicos do comprometimento normativo, não geram o mesmo nível de entusiasmo e envolvimento que o comprometimento afetivo.

Conseqüentemente, as relações positivas dos funcionários com a organização tendem a ser mais moderadas (Allen; Meyer, 2000).

Por fim, o comprometimento afetivo refere-se à vinculação emocional estabelecida pelo trabalhador com a organização, manifestando o desejo de permanecer nela e compartilhando os valores que esta promove (Meyer; Allen, 1991). Nessa forma de comprometimento, o trabalhador desenvolve uma identificação emocional e um vínculo afetivo com a organização, demonstrando lealdade e um desejo intrínseco de contribuir para seus objetivos (Jesus; Rowe, 2015). Essencialmente, o comprometimento afetivo reflete o desejo do funcionário de manter-se na organização (Meyer; Allen, 1991), representando uma resposta emocional positiva do funcionário em relação à organização, seus objetivos e valores, expressando satisfação em ser membro dela (Allen; Meyer, 2000).

O comprometimento afetivo se evidencia nos ambientes laborais, especialmente quando duas condições essenciais estão presentes: apoio organizacional e justiça; e valorização pessoal (Allen; Meyer, 2000). Na primeira, os funcionários desenvolvem esse tipo de comprometimento ao perceberem um apoio organizacional e uma justiça no tratamento por parte da empresa, especialmente em relação aos princípios de justiça processual. Em segundo lugar, o fortalecimento do comprometimento afetivo é mais pronunciado entre os funcionários que identificam na organização uma valorização pessoal e apoio direcionados a eles como indivíduos (Cunha; Ribeiro; Ribeiro, 2021).

No ambiente de trabalho, os indivíduos vivenciam diferentes níveis de comprometimento em relação à organização em que estão inseridos, às tarefas que executam e à trajetória profissional que estão desenvolvendo (Wiener; Vardi, 1980). Das três bases de comprometimento — afetiva (baseada no desejo), instrumental (baseada no custo) e normativa (baseada na obrigação) (Kebede; Ali; Moges, 2022) —, apenas a afetiva permite que os trabalhadores estabeleçam uma conexão motivacional com suas atividades, demonstrando iniciativa (Silva; Bastos, 2010) e predisposição para permanecer com uma parte ativa nas organizações por desejo (Nguyen; Tran; Le, 2022).

Entre os diversos motivos que influenciam a permanência na organização, o comprometimento afetivo ganha destaque como aquele em que o indivíduo apresenta a maior associação e desejo de manter o vínculo com a instituição (Bastos; Aguiar; Menezes, 2010), em virtude dos laços

psicológicos que desenvolveu com esta (Almahasneh *et al.*, 2022). Assim, os funcionários que demonstram um comprometimento afetivo sólido tendem a permanecer na organização devido a esse desejo intrínseco (Allen; Meyer, 2000).

No âmbito da mensuração do comprometimento organizacional pelo modelo TCM, a literatura internacional destaca o trabalho seminal de Meyer e Allen (1991), que introduziram e validaram instrumentos específicos para essa finalidade (Bastos, 1993; Silva, 2009). No contexto brasileiro, foram observadas três abordagens distintas em relação à construção e validação das escalas, conforme sistematizado no Quadro 8. A primeira estratégia consiste na tradução dos itens do TCM, abrangendo uma dimensão específica ou todas as três bases do comprometimento. Em seguida, foram realizadas adaptações que mesclaram itens do TCM com contribuições de outros pesquisadores, tanto nacionais quanto internacionais. Por fim, a terceira abordagem envolveu a elaboração de uma escala utilizando os itens do TCM, complementados por elementos adicionais advindos da literatura internacional (Pinho *et al.*, 2021).

Quadro 8 - Validações das Escalas de Comprometimento Organizacional no Brasil

Subgrupo de Tradução dos itens do TCM abordando uma dimensão ou as três dimensões					
Grupo 1	Primeiro conjunto de validações refere-se à proposta Unidimensional - Dimensão afetiva	Autores	Dimensão Validada	Considerações sobre os resultados obtidos	Total
	1989	Bandeira; Marques e Veiga	Afetiva, Normativa e Instrumental	Primeira validação do TCM no Brasil, obteve baixo índice de confiabilidade para a dimensão instrumental.	1
	1998	Medeiros e Enders	Afetiva, Normativa e Instrumental	Segunda validação proposta por Medeiros para o TCM	1
	2017	Jesus e Rowe	Continuação	Tradução e validação da dimensão de continuação	1
		Trabalhos realizados por autores diferentes	Afetiva, Normativa e Continuação	Trabalhos que realizaram a tradução e validação do modelo tridimensional nos procedimentos metodológicos da pesquisa	34
	Diferentes períodos		Afetiva	Trabalhos que realizaram a tradução e validação apenas da dimensão afetiva do modelo tridimensional na pesquisa	3

<b>Validações das Escalas de Comprometimento Organizacional no Brasil</b>					
<b>Terceiro conjunto de validações referentes às propostas de adaptações feitas a partir do modelo tridimensional (TCM)</b>					
<b>Grupo 2</b>	<b>Ano</b>	<b>Autores</b>	<b>Dimensão Validada</b>	<b>Considerações sobre os resultados obtidos</b>	
	2003	Medeiros	3.1 Proposta de 07 dimensões (Adaptação do TCM)  Dimensão validada: Afetiva, Obrigação em permanecer, Obrigação pelo desempenho, Afiliativa, Falta de recompensa e oportunidades, Linha consistente de atividade e Escassez de alternativas	Escala EBACO (Escala de bases do Comprometimento Organizacional). Aplicada pela 1ª vez por Medeiros (2003) na sua tese e desenvolvida por Medeiros e trabalhadores (2005). São 7 dimensões, 28 itens, sendo 4 para cada dimensão.	18
	2003 e 2007	Rego	Dimensões propostas: comprometimento afetivo, futuro comum, comprometimento normativo, sacrifícios avultados, escassez de alternativas, ausência psicológica.	Rego e trabalhadores (2007) elaboraram uma escala de 11 itens a partir dos 3 componentes de Meyer e Allen (1991).	5
<b>Validações das Escalas de Comprometimento Organizacional no Brasil</b>					
<b>Subgrupo de itens propostos por Siqueira (1995; 2001)</b>					
<b>Grupo 3</b>	<b>Ano</b>	<b>Autores</b>	<b>Dimensões validadas</b>	<b>Considerações sobre os resultados obtidos</b>	<b>Total</b>
	1995, 2001	Siqueira	Afetiva, Normativa e Continuação	ECA, ECOC, ECON	22

Fonte: adaptado de Pinho *et al.* (2021, p. 97, 98 e 99).

O Quadro 8 apresenta uma análise detalhada dos estudos sobre a tradução e validação das escalas do *Three Component Model* (TCM) em contextos brasileiros. No primeiro grupo, evidenciam-se as contribuições de Bandeira, Marques e Veiga (1999) e Medeiros e Enders (1998), que realizaram a tradução e validação das escalas das três bases do TCM. Adicionalmente, Jesus e Rowe (2017) focaram na tradução e validação da dimensão de continuação da escala proposta por Powell e Meyer (2004). Ao todo, no grupo 1, existem quarenta estudos de diferentes autores, dos quais três realizaram a tradução e validação apenas da dimensão afetiva.

No segundo grupo, têm-se os estudos de Medeiros (2003) e Rego (2003; 2007) em que ambos se fundamentam no modelo TCM. No terceiro grupo apresentado no Quadro 8, são destacados

22 trabalhos baseados na proposta de Siqueira (1995; 2001), que abordam as três bases do comprometimento organizacional de Meyer e Allen (1991), posteriormente revisadas e disponibilizadas por Bastos *et al.* (2008). Essas bases incluem a Escala de Comprometimento Organizacional Afetivo (ECA), composta por 5 itens; a Escala de Comprometimento Organizacional Normativo (ECON), com 7 itens; e a Escala de Comprometimento Organizacional Calculativo (ECOC), contendo 15 itens.

Conforme exposto no Quadro 8, Pinho *et al.* (2021) conduziram uma análise bibliográfica abrangente entre 1990 e 2020, com o objetivo de mapear as escalas utilizadas na literatura nacional sobre comprometimento organizacional. Nesse estudo, identificaram uma ampla gama de propostas de escalas e processos de validação no contexto brasileiro, que vão desde escalas unidimensionais até escalas com sete dimensões. Essa diversidade é atribuída às diferentes bases teóricas que fundamentam as escalas de comprometimento (Pinho *et al.*, 2021).

Com efeito, apesar das diversas investigações que mensuram o *Three Component Model* (TCM) por meio dessas escalas (Pinho *et al.*, 2021), é notável a crescente priorização da análise da base afetiva do comprometimento organizacional (Mansour *et al.*, 2022). Isso reflete uma realidade de pesquisa, principalmente no Brasil (Tomazzoni; Costa, 2020), que busca compreender as variáveis individuais e organizacionais que influenciam tal dimensão, bem como seus antecedentes (Kaveski; Beuren, 2022).

Este estudo alinha-se a tendência atual (Khaola; Rambe, 2021; Zayed *et al.*, 2022; Donglong *et al.*, 2020) de concentração na análise da base afetiva do comprometimento organizacional, devido ao fato de esta ser vinculada à vontade de permanecer na organização por meio da base afetiva, com sentimentos de pertencimento à organização por parte dos funcionários (Meyer *et al.*, 2002), e ao fato de este ser um dos preditores mais fortes de Comportamentos de Cidadania Organizacional (Donglong *et al.*, 2020; Zayed *et al.*, 2022), combinada, ainda, com a investigação do vínculo do consentimento organizacional, visto que os indivíduos, especialmente os jovens, podem manifestar esses dois vínculos distintos de forma simultânea nas organizações (Costa; Lara; Paiva, 2024). Assim, para uma análise mais detalhada do comprometimento afetivo, este será abordado na seção seguinte, enquanto o consentimento organizacional será discutido posteriormente.

### **2.3.1.2 Explorando o comprometimento afetivo organizacional: uma análise sob a ótica unidimensional**

Ao longo das últimas décadas, apesar da ampla aceitação do modelo proposto por Meyer e Allen (1991), surgiram críticas consideráveis, notadamente no contexto brasileiro, as quais se concentram principalmente nos desafios teóricos e nas inconsistências percebidas (Rodrigues; Bastos, 2010; Costa; Paiva; Rodrigues, 2022). Os desafios teóricos surgiram da crescente complexidade na compreensão do Modelo Tridimensional (TCM), resultando, por vezes, em conceitos menos claros (Rodrigues *et al.*, 2021). Por outro lado, as inconsistências abrangem questões como a ambiguidade e imprecisão dos construtos, bem como os índices de consistência interna das escalas (Rodrigues *et al.*, 2021).

Em relação a esse ponto, é preciso considerar que, embora haja evidências que respaldem a eficácia do modelo de três bases, a validação de um modelo é um processo contínuo, no qual existem desafios associados ao modelo TCM e às suas medidas que necessitam de uma investigação mais aprofundada (Allen; Meyer, 2000). Nesse sentido, Allen e Meyer (2000) apontam que há muito a ser explorado quanto à aplicabilidade do Modelo TCM em diferentes contextos e culturas além da América do Norte (Allen; Meyer, 2000).

Considerando essa abordagem, diversos estudiosos (Balsan *et al.*, 2021; Bastos; Aguiar, 2015; Cunha; Ribeiro; Ribeiro, 2021; Moscon; Bastos, 2018; Rodrigues; Bastos, 2010; Solinger; Van Olffen; Roe, 2008) propõem uma revisão do modelo que engloba as bases afetiva, normativa e instrumental do comprometimento, argumentando que estas não devem ser tratadas como partes de um único fenômeno atitudinal. Essa crítica ao modelo TCM centra-se principalmente na definição ampla de comprometimento, que incluem dimensões ativas e passivas (Balsan *et al.*, 2021).

Diante desse cenário, pesquisadores brasileiros têm se posicionado a favor de uma concepção do comprometimento organizacional mais centrada na base afetiva e em uma postura mais ativa por parte do trabalhador (Balsan *et al.*, 2021; Moscon; Bastos, 2018). Segundo essa perspectiva, a ação dos trabalhadores seria conduzida de forma proativa, demonstrando um comprometimento emocional, em vez de uma lealdade passiva motivada por pressões externas (Balsan *et al.*, 2019; Costa; Lara; Paiva, 2024). Assim, passa-se a compreender que cada uma

das três bases representa um construto unitário (Silva; Bastos, 2010).

Nesse contexto, nota-se a ressurgência da abordagem unidimensional do construto (Bastos; Aguiar, 2015; Cunha; Ribeiro; Ribeiro, 2021), com definição do comprometimento como um estado psicológico positivo que delinea a relação do indivíduo com a organização, influenciando diretamente em seu desempenho, fundamentado exclusivamente no aspecto afetivo (Bastos; Aguiar, 2015). Três atributos essenciais permeiam essa concepção: “(a) uma forte crença e aceitação dos objetivos e valores da organização; (b) desejo de exercer esforço considerável em benefício da organização; (c) forte desejo de se manter membro da organização” (Mowday; Steers; Porter, 1979, p. 226).

O comprometimento exclusivamente de base afetiva relaciona-se com a genuína vontade do empregado de permanecer na organização, evidenciando traços como lealdade, senso de pertencimento, alto nível de engajamento e motivação intrínseca (Mansour *et al.*, 2022). Com a definição do vínculo do comprometimento organizacional, apenas na base afetiva, resultante do processo de identificação e internalização (Silva; Bastos, 2010), novos construtos de consentimento e entrenchamento organizacional emergiram com o propósito de superar as limitações do modelo TCM (Menezes; Aguiar; Bastos, 2016; Cunha; Ribeiro; Ribeiro, 2021) ao aprimorar a precisão conceitual do comprometimento organizacional (Silva; Bastos, 2010; Tomazzoni; Costa, 2020).

No que diz respeito à mensuração do construto do comprometimento unidimensional, há uma tendência crescente de resgatar escalas que o medem pela base afetiva (Mowday; Steers; Porter, 1979) em diversos estudos, como explicitado no Quadro 9, em que se ressalta o trabalho conduzido por Bastos e Aguiar (2015). Esse enfoque está alinhado com o escopo proposto nesta tese.

Quadro 9 - Validações das Escalas de Comprometimento Organizacional Afetivo no Brasil

<b>Primeiro conjunto de validações refere-se à proposta Unidimensional - Dimensão afetiva</b>				
<b>Ano</b>	<b>Autores</b>	<b>Dimensão Validada</b>	<b>Considerações sobre os resultados obtidos</b>	<b>Total</b>
1989	Borges Andrade; Afanasleff e Silva	Afetiva - OCQ	Primeira validação da dimensão afetiva no Brasil	22
1994	Bastos	Utilizou a adaptação de Borges-Andrade; Afanasleff e Silva (1998).	Confirmação da escala proposta por Borges-Andrade, Afanasleff e Silva em 1989	10
2015	Bastos e Aguiar	Afetiva	Os autores propõem a mensuração do construto na dimensão afetiva. A escala é constituída de itens das escalas: de Meyer e Allen (1991), Mowday e trabalhadores (1982), Rego (2003) e Medeiros (2003); e mais 3 itens da dimensão de aceitação íntima do consentimento organizacional (Silva; Bastos, 2010) - 12 itens.	1

Fonte: Pinho *et al.*, 2021, p. 97.

Costa; Paiva e Rodrigues (2022) corroboram com as conclusões de Pinho *et al.* (2021), ressaltando que a abordagem unidimensional do comprometimento tem sido amplamente adotada em pesquisas recentes visando reduzir imprecisões na definição do conceito. As escalas unidimensionais, exemplificadas no Quadro 9, focam exclusivamente no comprometimento afetivo (Mowday; Steers; Porter, 1979), deixando de lado o comprometimento normativo e instrumental (Meyer; Allen, 1991), argumentando que estes últimos não constituem o comprometimento (Pinho *et al.*, 2021). Essa perspectiva se justifica pelo entendimento de que as bases normativa e instrumental podem manter o trabalhador na organização, mesmo que ele não tenha o desejo intrínseco de permanecer (Pinho; Bastos; Rowe, 2015).

Conforme apresentado no quadro 9, Borges-Andrade, Afanasieff e Silva (1989), seguidos por Bastos (1994) e Bastos e Aguiar (2015), desenvolveram escalas no contexto brasileiro que medem o comprometimento exclusivamente na base afetiva (Pinho *et al.*, 2021). Neste estudo, optou-se pela escala de Bastos e Aguiar (2015, p. 86), que define o comprometimento afetivo como "um estado psicológico positivo que caracteriza a relação do indivíduo com a organização e influencia seu desempenho". Ela possui 12 afirmativas com cargas fatoriais variando entre 0,622 a 0,758 e *Alpha de Cronbach*  $\alpha = 0,915$ , o que assegura a boa confiabilidade da escala (Bastos; Aguiar, 2015).

A proposta adotada neste estudo de considerar o comprometimento como unidimensional, com base afetiva, é respaldada por evidências empíricas e tem o potencial de aprofundar a compreensão do fenômeno do comprometimento organizacional (Rodrigues; Bastos; Moscon, 2019). Além disso, para uma análise mais abrangente dos vínculos dos trabalhadores, que transcende o comprometimento afetivo, destacam-se estudos sobre os vínculos normativos e instrumentais, desenvolvidos nos conceitos de consentimento e entrincheiramento organizacional, respectivamente (Balsan *et al.*, 2021; Tomazzoni; Costa, 2020).

Considerando o exposto, na próxima seção, serão abordados o conceito de consentimento organizacional e suas definições. É importante ressaltar que, conforme discutido na seção anterior, "Vínculos organizacionais a evolução das discussões", este trabalho não se aprofundará na temática do entrincheiramento organizacional.

### **2.3.2 Consentimento Organizacional**

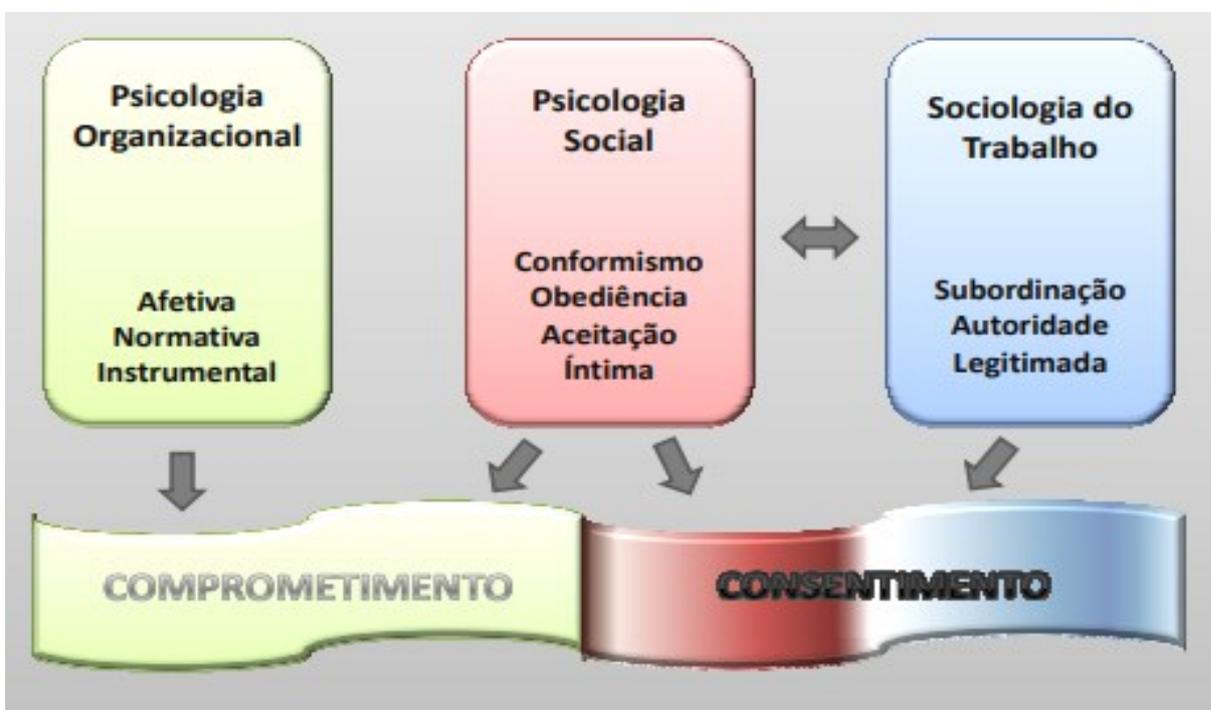
Com base nas proposições de Silva (2009) e Silva e Bastos (2010), surge um novo conceito denominado consentimento organizacional. Tal construto é concebido com o propósito de esclarecer e solucionar as ambiguidades entre as dimensões afetiva e normativa do comprometimento (Menezes; Aguiar; Bastos, 2016; Costa; Lara; Paiva, 2024). Sua finalidade é distinguir entre os trabalhadores comprometidos, que mantêm um vínculo ativo, e aqueles obedientes, que mantêm um vínculo passivo (Silva; Bastos, 2015). Portanto, o consentimento organizacional se diferencia do comprometimento ao se referir a uma atitude passiva de cumprimento de deveres e obrigações, enquanto o comprometimento afetivo indica uma postura ativa e proativa por parte do indivíduo (Balsan *et al.*, 2019; Costa; Lara; Paiva, 2024).

O consentimento organizacional, conforme delineado por Silva (2009) e Silva e Bastos (2010), abrange um conjunto de conceitos que estão estreitamente ligados às bases de *compliance* (O'Reilly; Chatman, 1986), caracterizadas pela aquiescência do trabalhador às demandas organizacionais em troca de recompensas específicas (Silva; Bastos, 2015) e se aproximando do ato de consentir, ou seja, de permitir que algo ocorra, associando-se, assim, a uma postura passiva (Silva; Bastos, 2010).

O consentimento organizacional compartilha semelhanças com a base normativa do

comprometimento, conforme delineado por Meyer e Allen (1991) e Wiener (1982), ao enfatizarem a internalização dos papéis de subordinação existentes nas relações de trabalho e prescritos na hierarquia das organizações, em virtude de lealdade cega (Bastos *et al.*, 2013). Tal concepção é fundamentada nos campos interdisciplinares da psicologia social e da sociologia do trabalho, como demonstrado na Figura 9. Moscon e Bastos (2018) e Ungari e Rodrigues (2020) frisam a importância desses campos para a compreensão e desenvolvimento do consentimento organizacional.

Figura 9. Conceito de Consentimento Organizacional



Fonte: adaptada de Silva (2009, p. 80).

A partir da perspectiva sociológica, emerge a noção das relações de subordinação, autoridade e legitimidade, fundamentadas na teoria da autoridade de Weber (1978), como elementos intrínsecos ao papel do trabalhador (Silva; Bastos, 2010). Nesse contexto, o consentimento organizacional não está associado a elementos psicológicos (Silva; Bastos, 2010). É compreendido que o trabalhador já internalizou um papel de submissão ao empregador ou chefe, o qual, combinado com níveis educacionais mais baixos, ocupação de cargos situados nos estratos inferiores da hierarquia organizacional e escassez de oportunidades de trabalho, resulta em uma postura subserviente (Pinho; Bastos; Rowe, 2015). Nesta, o vínculo se estabelece principalmente pelo cumprimento das demandas organizacionais (Videira, 2023) por parte do trabalhador que acredita na autoridade legítima do empregador ou chefe (Silva; Bastos,

2015).

Silva e Bastos (2010) denotam que, na perspectiva “sociológica”, a introjeção dos papéis prescritos na hierarquia organizacional e a noção de consentimento se aproximam claramente do conceito de comprometimento organizacional normativo estabelecidos por Wiener (1982) e Meyer e Allen (1991), o que reforça a compreensão do consentimento organizacional como um vínculo distinto do comprometimento (Silva; Bastos, 2010).

Por outro lado, da perspectiva da psicologia social, há contribuições relevantes para a definição teórica de consentimento (Silva; Bastos, 2015). Nela emerge um amplo conjunto de conceitos e pesquisas sobre processos psicossociais e influência social (Silva; Bastos, 2010). Essa abordagem fornece diretrizes e conteúdo para definir o que caracterizaria o vínculo de consentimento organizacional especialmente pelas diretrizes sobre conformismo nos tipos de obediência e de aceitação íntima (Silva; Bastos, 2010; Silva, Bastos, 2015).

Após as reflexões com base nas contribuições das vertentes da psicologia social e da sociologia do trabalho sobre o que seria o marco conceitual de consentimento organizacional, Silva e Bastos (2010) propõem, inicialmente, que este contemple as dimensões de obediência cega, aceitação íntima e obediência crítica para a mensuração quantitativa deste construto. O instrumento aplicado por eles contemplou vinte e quatro itens, que, após análises, foram distribuídos assim: “Obediência cega”, com onze itens; “Aceitação íntima”, com seis itens; “Obediência crítica”, com cinco itens; e dois itens foram excluídos. Contudo, apesar da coerência teórica inicial do modelo tridimensional — obediência cega, aceitação íntima e obediência crítica —, o “teste do modelo de segunda ordem do construto consentimento apresentou queda dos índices observados, além da correlação negativa entre a variável latente Obediência Crítica e a variável de segunda ordem Consentimento” (Silva; Bastos, 2010, p. 19). Assim, após retorno à literatura e analisando o modelo com melhor ajuste, Silva e Bastos (2010) concluíram que a estrutura bifatorial, composta pelas dimensões de obediência cega e aceitação íntima, é a mais adequada para mensuração deste construto, o que concerne especialmente ao suporte teórico da psicologia social. A descrição dessas dimensões e sua definição operacional estão apresentadas no Quadro 10.

Quadro 10. Dimensões originais de Consentimento Organizacional

Dimensões	Descrição	Definição operacional
Obediência cega (OC)	Cumprimento automático da ordem, sem uma avaliação ou julgamento a seu respeito, ou quando não compreende o seu significado, mas a realiza mesmo assim. O indivíduo se comporta de acordo com as ordens estabelecidas por seu superior hierárquico e não se considera responsável por nenhuma consequência, principalmente negativa, que possa advir de suas ações.	1. Obediência mecânica às regras e normas da organização, mesmo quando desconhece seus objetivos. 2. Percepção de isenção de responsabilidade pelas ações no trabalho, por acreditar que essa é do seu superior hierárquico.
Aceitação íntima (AI)	Cumprimento de normas e regras estabelecidas em função de uma concordância autêntica. Há, portanto, similaridade entre as visões pessoal e organizacional, o que conduz a uma identificação do trabalhador com regras, procedimentos e valores que embasam as decisões dos gestores. Existe uma crença de que as normas e regras aplicadas constituem o melhor procedimento para a organização.	1. Aceitação das normas da empresa por concordar com elas, por serem semelhantes às suas ideias e opiniões. 2. Compreensão do significado das regras e aceitação, por acreditar que seja o melhor para o desempenho da empresa.

Fonte: elaborado com base em Silva e Bastos (2010, p. 13).

No primeiro fator, caracteriza-se um cumprimento automático, no qual não há uma análise crítica da ordem dada, sendo esta seguida de maneira estrita. Por outro lado, no segundo fator, evidencia-se a concordância do subordinado com as normas estabelecidas, o que resulta em uma aceitação de que as regras a serem seguidas representam os melhores procedimentos (Silva, 2009; Silva; Bastos, 2010).

Nessa perspectiva teórica, presume-se que o trabalhador adere às demandas organizacionais impulsionado pela obediência. Tal adesão pode manifestar-se tanto por uma obediência ao superior, devido à sua posição subordinada, capaz de atingir o nível de resposta automática (obediência cega), quanto pela Aceitação Íntima (AI), porque concorda com o que está sendo solicitado. ou porque se identifica com os valores e objetivos organizacionais (Silva, 2009). Ademais, há a convicção de que a chefia detém um conhecimento superior sobre o que deve ser realizado, daí submeter-se (Silva; Bastos, 2015).

Assim, em síntese, a revalidação da escala de mensuração consentimento organizacional realizada por Silva e Bastos (2010) mantém a estrutura bidimensional previamente proposta por Silva (2009). A estrutura final, então, consiste nas dimensões de Obediência Cega (OC) e Aceitação Íntima (AI), totalizando 17 itens.

Contudo, Silva e Bastos (2015) retomam a escala anteriormente validada por eles (Silva; Bastos, 2010) com intuito de revisá-la e refiná-la. Para tanto, acrescentaram e fizeram um refinamento na definição anterior de consentimento. A nova escala proposta passa a ser composta por 21 itens, divididos entre 15 itens na dimensão de Obediência Cega (OC) — acrescidos 04 itens em comparação com a versão anterior — e seis itens na Aceitação Íntima (AI). Além disso, aplicaram-na em público diferente para ampliar a variabilidade amostral. Esses autores, após realizarem análises exploratórias e tomarem as decisões metodológico-estatísticas cabíveis, apresentam que a escala agrupou nove itens do Fator OC e seis itens do Fator AI, com  $\alpha$  respectivos de 0,86 e 0,82.

Porém, após identificarem uma sobreposição entre as dimensões AI do consentimento e a dimensão afetiva do comprometimento, os autores retiraram a dimensão AI do modelo teórico do consentimento organizacional. Assim, propuseram que o consentimento é um construto unidimensional, composto pelos nove itens da dimensão da obediência cega (Silva; Bastos, 2015). No Quadro 11, apresenta-se a definição do único fator que constitui o Consentimento Organizacional, nomeado de consentimento.

Quadro 11. Fator e definição da variável latente da escala de Consentimento Organizacional

<b>Fator: Consentimento</b>	<b>Conteúdos associados ao trabalhador:</b>	<b>Definição</b>
<b>Definição:</b> “pressupõe que o trabalhador tende a fazer, a cumprir o que lhe é demandado porque se sente na obrigação de fazê-lo, ante as relações de poder e autoridade que se estabelecem entre gestor e subordinado”.	O papel do trabalhador como <b>subordinado</b>	O indivíduo se comporta de acordo com as <b>ordens estabelecidas por seu superior hierárquico</b> , representante da organização, pois entende que <b>este é seu papel</b> .
	O trabalhador como aquele que <b>cumprir ordens</b> devido às relações de poder e autoridade que se estabelecem entre gestor e subordinado	Nesse sentido, <b>não se considera responsável por nenhuma consequência</b> , principalmente negativa, que possa advir de suas ações.
		As ordens <b>podem ser cumpridas de maneira automática</b> , sem uma avaliação ou julgamento a seu respeito.
	A percepção por parte do trabalhador de que a <b>chefia é quem melhor sabe</b> o que deve ser feito pelo trabalhador	Elas também <b>podem ser realizadas</b> mesmo quando o trabalhador <b>não compreende seu significado</b> .
		O indivíduo faz o que <b>foi estabelecido pelo seu superior</b> , pois acredita que, <b>estrategicamente, esta seria a melhor conduta naquela situação</b> .

Fonte: adaptado de Silva; Bastos (2015, p. 94 e 100).

A pesquisa realizada para esta tese utilizou a Escala de Consentimento Organizacional (ECO), cuja validação foi conduzida por Silva e Bastos (2015) para mensurar o consentimento organizacional dos jovens pesquisados. Esta escala visa avaliar a maneira pela qual os

trabalhadores interagem com a sua organização, focando especificamente na mensuração da obediência cega. Essa ferramenta visa compreender o nível de concordância e conformidade dos trabalhadores com as diretrizes e demandas organizacionais. Possui 09 afirmativas *Alpha de Cronbach*  $\alpha = 0,86$ , o que assegura a boa confiabilidade da escala (Silva; Bastos, 2015).

Considerando as análises efetuadas acerca das definições dos vínculos de comprometimento afetivo e do conceito de consentimento organizacional, na próxima seção será aprofundada a explanação sobre o modelo conceitual que será adotado nesta pesquisa em relação a esses construtos.

### **2.3.3 Comprometimento afetivo e Consentimento: antecedentes e consequentes**

Conforme delineado nas seções anteriores, a literatura referente ao comprometimento tem sido objeto de ampla discussão, destacando-se debates que culminaram na emergência de outros tipos de vínculos distintos do comprometimento, exemplificado pelo consentimento organizacional (Tomazzoni; Costa, 2020; Costa; Paiva; Lara, 2024). Esta discussão também suscitou a necessidade de expandir os conhecimentos acerca dos antecedentes e consequentes desses vínculos (Tomazzoni; Costa, 2020). Diante disso, apesar da análise prévia da evolução conceitual desses vínculos e de suas definições, percebe-se a importância de abordar nesta seção esses construtos de forma precisa, dada sua complexidade (Sol; Wu; Nnam, 2022; Tomazzoni; Costa, 2020).

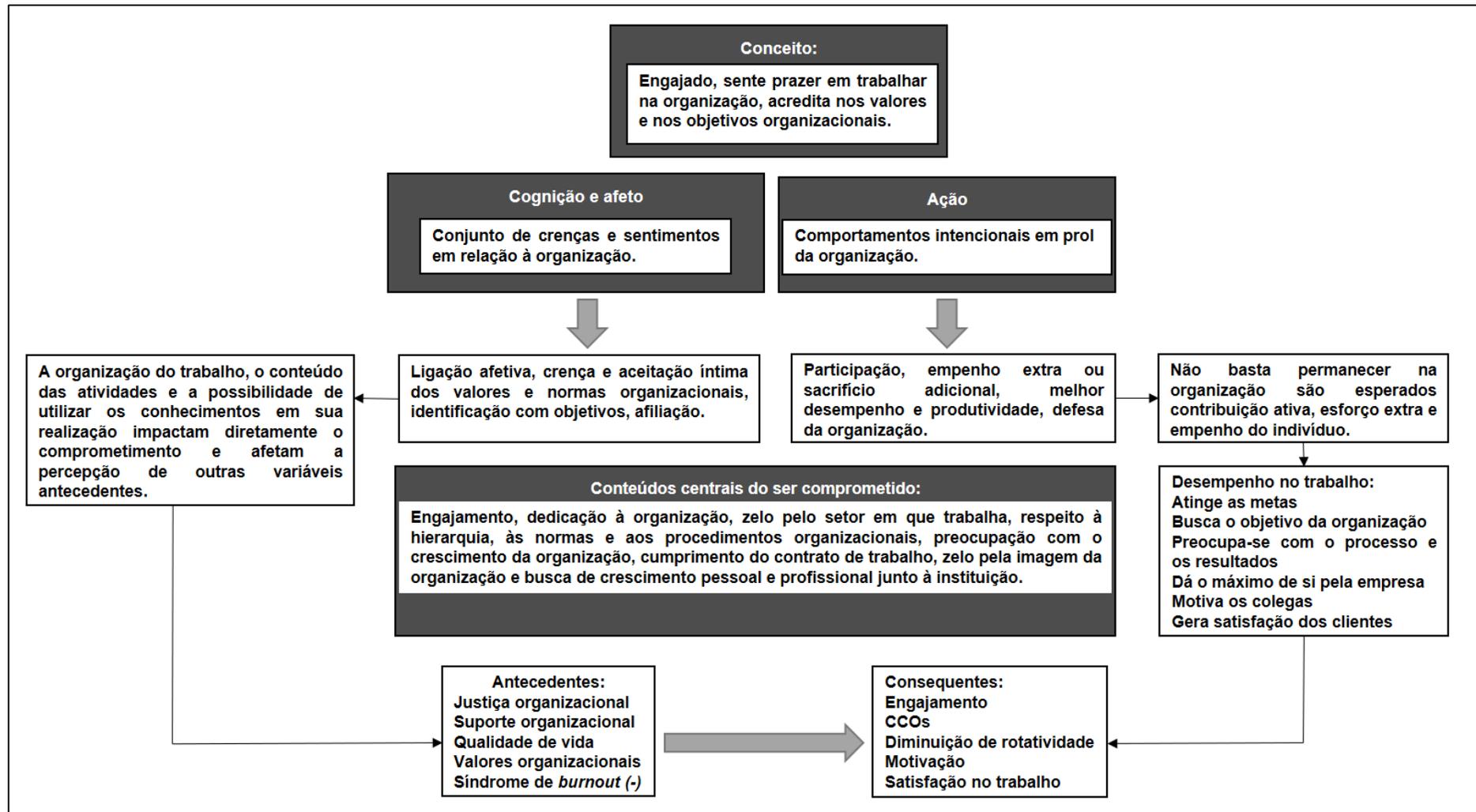
Assim, nesta seção, delinea-se uma definição sucinta dos vínculos de comprometimento afetivo e consentimento organizacional, acompanhada de seus elementos essenciais e seus antecedentes e consequentes. O propósito desta abordagem é fortificar a base teórica deste estudo e promover uma compreensão abrangente e precisa desses conceitos, pavimentando, dessa forma, o caminho para as análises subsequentes que irão incorporá-los.

No contexto deste estudo, são empregadas as perspectivas teóricas sobre comprometimento de Bastos e Aguiar (2015), e sobre consentimento de Silva e Bastos (2015). A escolha desses autores se justifica pelo fato de suas contribuições representarem instrumentos de pesquisa já validados, os quais apresentam definições refinadas desses construtos (Costa; Paiva; Rodrigues, 2022). Esse enfoque procura evitar o emprego de questionários validados previamente que, devido às circunstâncias atuais, podem não ser mais adequados, uma vez que os componentes

ou as variáveis utilizadas para mensurar esses fenômenos foram refinados ou até mesmo excluídos, o que podem induzir o pesquisador a interpretações ambíguas e conceitualmente imprecisas (Costa; Paiva; Rodrigues, 2022).

O comprometimento afetivo é relevante para o entendimento do comportamento dos indivíduos na organização (Oliveira; Lavarda, 2023), conforme ilustrado na Figura 10. Na perspectiva afetiva, retoma-se a conceituação unidimensional deste construto (Bastos; Aguiar, 2015), centrada na base afetiva e em uma postura mais ativa por parte do trabalhador (Balsan *et al.*, 2021; Moscon; Bastos, 2018). Nesse vínculo, o que liga o indivíduo à organização é o compartilhamento de valores e objetivos (Bastos *et al.*, 2013). Os trabalhadores com esse tipo de vínculo costumam apresentar desempenhos satisfatórios no trabalho, como atingimento de metas (Arifin, 2024; Arifin; Narmaditya, 2024). Ao contrário, para indivíduos com menor comprometimento organizacional, a conquista de ganhos pessoais é mais relevante do que a conquista das metas organizacionais (Oliveira; Lavarda, 2023).

Figura 10. Modelo de Comprometimento Afetivo



Fonte: Elaborada com base no modelo de Bastos *et al.* (2013, p. 291) e atualizada com base em Arifin (2024); Costa, Paiva e Rodrigues (2022); Mansour *et al.* (2022); Tomazzoni e Costa (2020).

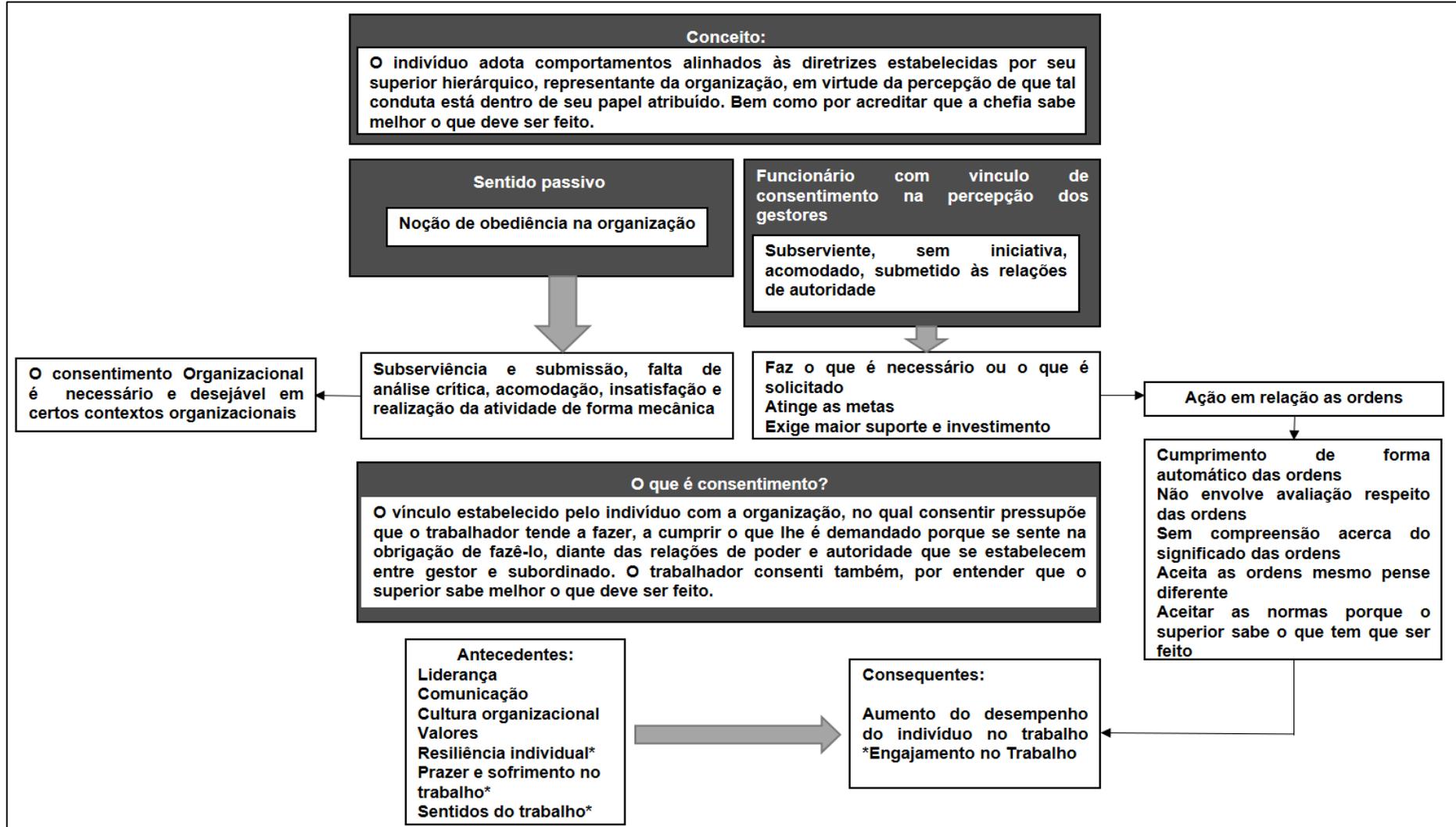
Entre os antecedentes do comprometimento, destacam-se, por exemplo, justiça (Zayed *et al.*, 2022), suporte organizacional (Marzall *et al.*, 2020), qualidade de vida (Vital; Paiva; Pereira, 2020), valores organizacionais (Tomazzoni; Costa, 2020) e a síndrome de *burnout*, esta como antecedente negativo (La Falce *et al.*, 2023). Como consequentes, podem-se citar maior engajamento (Pereira; Lopes, 2019), comportamentos de cidadania organizacional (Han; Abdullah; Hwang, 2023), diminuição de rotatividade (Luz; Paula; Barbosa, 2018), motivação e satisfação no trabalho (Botrel *et al.*, 2020)

Já o consentimento organizacional é concebido, unicamente, a partir da perspectiva da obediência cega, caracterizando-se pela propensão do funcionário em acatar as demandas da empresa, personificadas por seus superiores. Pressupõe-se que a conformidade que leva ao cumprimento das ordens e normas ocorre devido às relações de poder e autoridade estabelecidas entre subordinado e superior, além de ocorrerem em virtude de os funcionários acreditarem que a chefia sabe melhor o que deve ser feito (Silva, Bastos, 2015).

Do ponto de vista empírico, foi identificado um número menor de estudos que articulam o consentimento com seus antecedentes e consequentes, corroborando levantamento realizado por Balsan *et al.* (2016) que sinalizam para o menor número de artigos publicados sobre essa temática em relação ao comprometimento. Entre os antecedentes do consentimento, salientam-se a liderança (Moscon; Bastos, 2018), a dimensão da tarefa no tocante à comunicação (Vital; Paiva; Pereira, 2020), a cultura organizacional (Ungari; Rodrigues, 2020) e os valores, especificamente nos tipos motivacionais do polo de conservação (tradição e conformidade) (Tomazzoni; Costa, 2020). Contudo, existem ensaios teóricos que propõem como antecedentes do consentimento: a resiliência individual (Bottini; Paiva; Gomes, 2021), o prazer e o sofrimento (Bottini; Paiva; Gomes, 2021), e a qualidade de vida no trabalho (Vital; Paiva; Pereira, 2020).

Por sua vez, em relação a seus consequentes, encontrou-se apenas uma pesquisa empírica relacionando-o ao desempenho do indivíduo no trabalho. Nela, o consentimento organizacional apresentou uma relação significativa, porém, com coeficiente de caminho menor do que o comprometimento, com influência positiva sobre o desempenho no trabalho (Tomazzoni; Costa, 2020). O ensaio teórico de Vital, Paiva Pereira (2020) também relaciona o desempenho como consequente do consentimento. A definição de consentimento, seus antecedentes e consequentes são apresentados na Figura 11.

Figura 11. Modelo de Consentimento Organizacional



Fonte: elaborada com base em Bastos *et al.* (2013, p. 291), Costa, Paiva e Rodrigues (2022), Silva e Bastos (2010), Silva e Bastos (2015), Tomazzoni e Costa (2020), Tomazzoni *et al.* (2020).

Nota: \* ensaios teóricos.

Após a explanação dos conceitos de comprometimento afetivo e consentimento organizacional, bem como suas definições utilizadas neste estudo, antecedentes e consequências, procede-se à próxima seção, na qual serão discutidos os possíveis desdobramentos desses construtos, especificamente os comportamentos de cidadania organizacional.

#### **2.4 Comportamentos de Cidadania Organizacional: a evolução das discussões**

Nos últimos anos, os comportamentos de cidadania organizacional (CCOs) têm sido objeto de crescente interesse na psicologia do trabalho e no campo do comportamento organizacional (Andrade; Estivalet; Costa, 2018; Malheiros *et al.*, 2022; Tran; Choi, 2019). A complexidade desse construto tem sido reconhecida por diversos estudiosos, refletindo-se nas dificuldades em sua definição precisa e clara (Bastos *et al.*, 2014; Gomes *et al.*, 2014; Martins *et al.*, 2015; Zarife *et al.*, 2021).

Os estudos sobre comportamentos de cidadania organizacional (CCOs) encontram base na Teoria da Troca Social (Blau, 1964), focalizando os comportamentos dos trabalhadores em relação à organização que são vistos como uma forma de troca, em que o trabalhador oferece contribuições não obrigatórias em resposta a ações positivas da organização (Malheiros *et al.*, 2022) e nos primeiros estudos organizacionais, que estabeleceram a importância dos comportamentos voluntários dos indivíduos para a eficácia da organização (Barnard, 1938; Katz, 1964; Katz; Kahn, 1978).

Os estudos que lançaram as bases para a compreensão dos comportamentos de cidadania organizacional remontam à década de 1930. Esse ponto de partida histórico é atribuído aos trabalhos pioneiros de Barnard (1938), cuja análise sobre cooperação e comportamentos informais nas organizações destacou a importância dos atos cooperativos espontâneos dos trabalhadores. Katz (1964) e Katz e Kahn (1978) posteriormente expandiram essa discussão, explorando a influência do ambiente de trabalho sobre o comportamento dos indivíduos. Tais estudos fundamentais estabeleceram as bases conceituais iniciais para a compreensão dos comportamentos de cidadania organizacional (Andrade; Estivalet; Costa, 2018).

A contribuição de Barnard (1938) ressalta que os atos cooperativos espontâneos dos indivíduos dentro de uma organização são fundamentais para sua existência (Rego, 2002b; Costa; Andrade,

2015). Esses comportamentos são considerados necessários para alcançar os objetivos organizacionais de forma eficaz, contrastando com a visão de uma organização como um produto de uma abordagem mecânica defendida pela administração científica (Çinar; Karcioğlu; Alioğullari, 2013; Costa; Andrade, 2015).

Posteriormente, Katz (1964, p. 132) retoma os conceitos delineados por Barnard (1938), enfatizando a importância dos esforços cooperativos para o bom funcionamento das organizações. Ele afirma que “qualquer organização que dependa apenas dos comportamentos prescritos é um sistema social muito frágil”, sublinhando, portanto, que os atos de cooperação são elementos indispensáveis para a efetividade, funcionamento e existência da organização (Katz, 1964).

Katz (1964) identifica três tipos fundamentais de comportamentos essenciais para uma organização funcional. Em primeiro lugar, é essencial induzir as pessoas a ingressar e permanecer no sistema (a). Em seguida, as pessoas devem realizar suas atribuições de função em um requisito confiável (b). Por último, deve haver inovação e atividade espontânea para alcançar os objetivos organizacionais que vão além das especificações da função (c).

No primeiro ponto (a), enfatiza-se a necessidade de incentivar a entrada e permanência das pessoas no sistema organizacional. No entanto, não basta apenas manter as pessoas dentro do sistema. É necessário garantir que, enquanto estiverem nele, elas estejam presentes de forma consistente e que haja pessoal suficiente para garantir o desempenho das funções, levando em consideração também a existência de um período ótimo de permanência. Além disso, quando ocorrem saídas, a entrada de novos membros deve ser rápida para minimizar o impacto das perdas. Nessa perspectiva, é importante ressaltar que a alta rotatividade de pessoal acarreta custos significativos e deve ser evitada (Katz, 1964).

No segundo ponto (b), é destacada a importância de os trabalhadores desempenharem suas funções específicas de acordo com os requisitos estabelecidos de forma confiável. Isso implica limitar a grande variedade de comportamentos humanos a um conjunto de padrões previsíveis, nos quais as funções atribuídas devem ser executadas para atender a um nível mínimo de quantidade e qualidade de desempenho. Enquanto a quantidade mínima pode ser facilmente mensurada, por exemplo, através de medidas de produtividade de indivíduos ou grupos, a avaliação da qualidade apresenta um maior nível de dificuldade e geralmente é medida por meio

de controles que estabelecem os padrões de qualidade exigidos, os quais são verificados através de testes de amostragem (Katz, 1964).

O terceiro ponto (c) ressalta a necessidade de existir uma atividade inovadora e espontânea que ultrapasse as prescrições dos papéis estabelecidos para alcançar os objetivos organizacionais. Isso cria um paradoxo no qual, por um lado, as prescrições de funções tendem a reduzir a variabilidade e facilitar o cumprimento das metas organizacionais. Por outro lado, é importante permitir e até mesmo incentivar certa variabilidade que caracteriza ações inovadoras ou espontâneas. Embora o planejamento organizacional possa apoiar a previsão das contingências, contribuir para a antecipação das mudanças ambientais e controlar a variabilidade humana, os recursos das pessoas em termos de inovação, cooperação espontânea, proteção e comportamento criativo são vitais para a sobrevivência e eficácia organizacional (Katz, 1964).

A partir das contribuições de Katz e Kahn (1978), emerge a concepção do trabalhador como cidadão organizacional, como analogia ao tipo de relação que um cidadão civil possui com o Estado. A relação do trabalhador com a organização é delineada pelos elementos de papéis, normas e valores. Esses componentes não apenas definem, mas também orientam o funcionamento das organizações. Para esses autores, o conceito de cidadão organizacional se fundamenta em cinco categorias de comportamentos espontâneos que se destinam a beneficiar as organizações, quais sejam: ajuda aos colegas de trabalho; proteção à organização; sugestões construtivas; contribuição para a reputação organizacional; e autodesenvolvimento (Katz; Kan, 1978).

É notável que, desde os primórdios, os autores pioneiros já abordavam a temática dos comportamentos de cidadania organizacional, os quais se caracterizam por sua natureza espontânea e por escaparem de uma explicação clara pelo sistema de recompensas organizacionais. Tais comportamentos não são facilmente discernidos pelos mesmos incentivos associados às prescrições contratuais (Katz, 1964; Smith *et al.*, 1983), embora sejam reconhecidos por seu potencial em promover melhorias no desempenho efetivo da organização (Katz, 1964; Rohi, 2018). Contudo, apesar do papel fundamental desempenhado por autores pioneiros como Barnard (1938), Katz (1964) e Katz e Kahn (1978) na definição inicial dos comportamentos de cidadania organizacional (CCOs), suas contribuições foram criticadas por não estarem totalmente alinhadas com a concepção atual desses comportamentos (Gomes *et al.*, 2014).

O conceito de comportamentos de cidadania em contextos organizacionais foi inicialmente desenvolvido por Smith, Organ e Near (1983) e Bateman e Organ (1983), e mantido por Organ (1988). Suas definições apresentavam o comportamento de cidadania organizacional como comportamentos discricionários, não reconhecidos direta ou explicitamente pelo sistema formal de recompensas, e que promovem o funcionamento eficaz da organização (Organ, 1997). Em outras palavras, os CCOs são discricionários no sentido de exceder os requisitos obrigatórios, representando uma decisão pessoal, de modo que sua ausência geralmente não é considerada passível de punição (Organ, 1997). Essa definição guarda semelhanças com as definições anteriores de Katz (1964) no tocante à argumentação de que os atos de cooperação são elementos indispensáveis para a efetividade, o funcionamento e a existência da organização.

A definição dos comportamentos de cidadania organizacional de Organ (1988) foi revisada pelo próprio autor após críticas sobre a dificuldade de distinguir entre comportamentos extrapapel e não extrapapel. Essas críticas destacaram a questão do que seria considerado comportamento discricionário. Em resposta a essas preocupações, foram feitas atualizações na definição dos comportamentos de cidadania organizacional, especialmente para esclarecer que, para serem reconhecidos como CCOs, tais comportamentos não devem ser recompensados diretamente ou formalmente pelo sistema de recompensas formais da organização (Organ, 1997).

A evolução das definições dos comportamentos de cidadania organizacional (CCOs) e os métodos de mensuração associados a eles indicam uma falta de clareza na delimitação conceitual (Das; Mohanty, 2023; Tan, 2023). Essa falta de clareza pode ser atribuída à complexidade estrutural do construto (Gomes *et al.*, 2014) e à dificuldade em mensurá-lo. Assim, no Quadro 12, são apresentadas de forma concisa as contribuições de alguns dos principais autores no tocante a suas definições.

Quadro 12. Principais contribuições dos autores para a definição dos CCOs

Blau (1964)	A reciprocidade estimula um sentimento de obrigação para com os outros (Teoria das trocas sociais).
Barnard (1938)	Referiu-se aos chamados modos informais de cooperação que não fazem parte da estrutura burocrática formal e a importância deles para as organizações.
Katz (1964)	Os atos de cooperação são elementos indispensáveis para a efetividade, funcionamento e existência da organização.
Katz e Kahn (1978)	Abordam a concepção de organizações como sistemas abertos, referindo-se a contribuições espontâneas não explícitas nas descrições de cargos ou nas diretrizes gerenciais.
Organ (1988)	CCO é definido como um comportamento individual discricionário, que promove o funcionamento eficaz das organizações
Organ (1997)	Para ser CCOs, não deve haver recompensados diretamente ou formalmente pelo sistema de recompensas formais da organização.
Bastos, Siqueira e Gomes (2014)	"Gestos de colaboração espontânea que, desvinculados de prescrições legais ou contratuais, possibilitariam, em uma relação social com a organização, uma troca de atos extrapapel funcionais por possíveis ou futuras retribuições (sociais, materiais ou econômicas) por parte da organização"
Organ (2018)	Os CCOs representam formas informais de cooperação e contribuições feitas por indivíduos em função da satisfação no trabalho e da percepção de justiça

Fonte: Bastos, Siqueira e Gomes (2014, p. 83); Blau (1964); Barnard (1938); Katz (1964); Katz e Kahn (1978); Organ (1988; 1997; 2018).

Neste trabalho de tese, a definição de comportamentos de cidadania organizacional (CCOs) de Bastos, Siqueira e Gomes (2014) é adotada, uma vez que eles validaram a versão final da Escala de comportamentos de cidadania organizacional (ECCO), que tem sido utilizada em diversos estudos no contexto brasileiro, fornecendo uma importante ferramenta de mensuração para avaliar resultados relevantes sobre os CCOs (Moreira *et al.*, 2024; Oliveira *et al.*, 2022).

Após contextualizar a evolução da definição de CCOs ao longo do tempo, o próximo passo consiste em delinear as dimensões que compõem esse construto, juntamente às suas definições correspondentes. Essa análise tem como propósito oferecer uma compreensão das diversas facetas dos comportamentos de cidadania organizacional.

#### 2.4.1 Dimensões dos comportamentos de cidadania organizacional

Como mencionado na seção anterior, apesar das extensas discussões ao longo das últimas décadas sobre os comportamentos de cidadania organizacional no ambiente de trabalho, ainda não há um consenso definido sobre esse fenômeno (Andrade; Estivalet; Costa, 2018; Antunes; Zarife; Garcez, 2021; Bastos; Siqueira; Gomes, 2014; Porto; Tamayo, 2003; Rego, 2002b; Siqueira, 2003). Essa falta de definição se estende à identificação das dimensões que compõem os comportamentos de cidadania organizacional (Andrade; Estivalet; Costa, 2018; Antunes; Zarife; Garcez, 2021; Khalilzadeh; Ghesmati, 2024; Bastos; Siqueira; Gomes, 2014).

Durante os anos de 1970 e 1980, estudos empíricos iniciais conduzidos por meio de teses de doutorado revelaram que o Comportamento Organizacional de Cidadania (CCO) era composto por dois fatores principais: CCO-I, que abrangia os comportamentos de cidadania prestados pelo indivíduo; e CCO-O, que representava uma atitude mais geral em relação ao supervisor ou à organização (Organ, 2018). Posteriormente, os pesquisadores começaram a explorar esse construto predominantemente sob quatro perspectivas: unidimensional (Bateman; Organ, 1983), bidimensional — altruísmo e complacência/obediência generalizada (Smith *et al.*, 1983), tridimensional — cooperação com colegas, inovação com colegas e sugestões criativas (Bastos; Siqueira; Gomes, 2014), e pentadimensional, desenvolvida por Siqueira (1995) com base nas cinco categorias de comportamentos inovadores e espontâneos de Katz e Kahn (1978).

No contexto brasileiro, destaca-se a concepção dos CCOs na perspectiva pentadimensional, principalmente devido ao estudo de Siqueira (1995), que foi pioneiro na elaboração da primeira escala de avaliação dos CCOs no Brasil. Tal perspectiva inclui as ações delineadas por Katz e Kahn (1978) como integrantes do comportamento inovador e espontâneo. Essas ações compreendiam: (a) atividades de cooperação com os demais membros do sistema no qual as atividades da organização são intrinsecamente cooperativas e inter-relacionadas, assim como na vida habitual do indivíduo; (b) ações protetoras do sistema ou subsistema que têm como objetivo alcançar a sobrevivência da organização e ao estar nela; (c) sugestões criativas para melhoria organizacional e apresentação destas à administração; (d) autotreinamento para maior responsabilidade organizacional; (e) criação de clima favorável para a organização no ambiente externo (Bastos; Siqueira; Gomes, 2014).

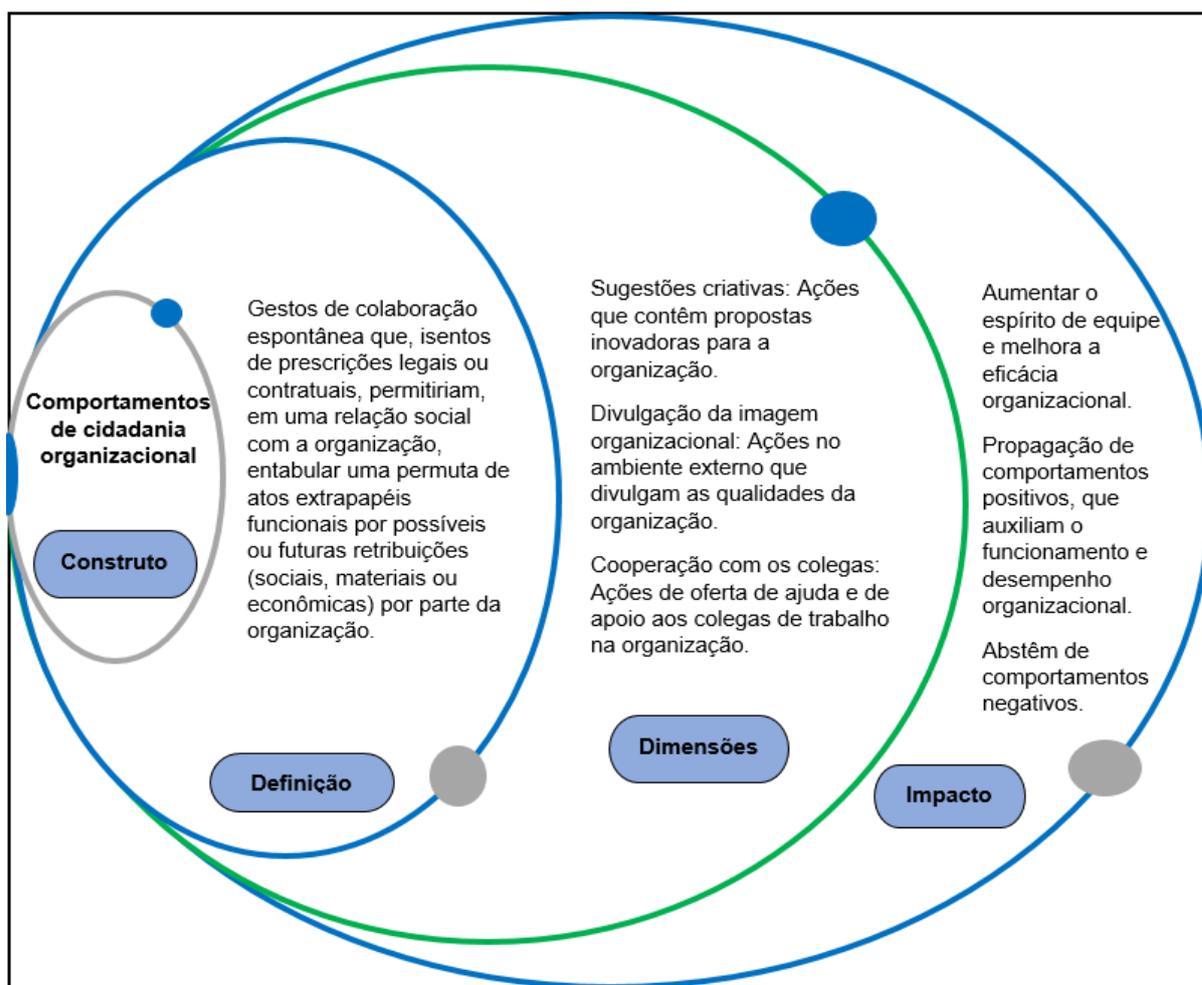
Contudo, algumas das dimensões sugeridas por Siqueira (1995) não apresentaram uma confiabilidade satisfatória. Em resposta a essa questão, Porto e Tamayo (2003) elaboraram uma escala alternativa, conhecida como Escala de Civismo nas Organizações (ECO), a qual é composta por 41 itens e se baseia nas mesmas dimensões propostas por Katz e Kahn (1978).

Outra contribuição de relevância no que tange à delimitação e mensuração dos CCOs foi apresentada por Bastos, Siqueira e Gomes (2014), os quais conduziram uma revisão estatística da escala proposta previamente por Siqueira (1995), o que contribuiu para a consolidação de uma compreensão mais aprofundada de um construto multidimensional. A partir dessa análise, desenvolveram uma escala validada com três fatores mais precisos e concisos. Após sua

revisão, os comportamentos de cidadania organizacional passam a englobar: (a) sugestões criativas (SC), que abrangem as propostas inovadoras sugeridas pelos trabalhadores para a organização; (b) divulgação da imagem organizacional (DI), que engloba as ações realizadas no ambiente externo à organização para promover suas qualidades; e (c) cooperação com os colegas (CC), que compreendem as ações de oferecimento de ajuda e apoio aos colegas na organização (Bastos; Siqueira; Gomes, 2014). Esta escala possui índices de precisão de Sugestões Criativas = 0,90; Divulgação da Imagem = 0,90; e Cooperação com Colegas = 0,77.

A escala desenvolvida por Bastos, Siqueira e Gomes (2014) será empregada no presente estudo. Na Figura 12, representam-se de maneira gráfica a definição de CCOs com base nesses autores bem como suas três dimensões, SC, DI e CC e o impacto que essas podem resultar.

Figura 12. Definição de CCOs e suas dimensões



Fonte: elaborada com base em Andrade *et al.* (2018), Bastos, Siqueira e Gomes (2014), Eskew (1993); Lin *et al.* (2010), Melheiros *et al.* (2022) e Podsakoff *et al.* (2000).

Uma abordagem pertinente a ser considerada é a consonância entre as três dimensões identificadas por Bastos, Siqueira e Gomes (2014) e aquelas propostas por pesquisadores anteriores, como exemplificado por Katz e Kahn (1978). Estes últimos, em seus estudos, identificaram categorias semelhantes, tais como: sugestões criativas para a melhoria organizacional, correspondente às sugestões criativas; promoção de um ambiente favorável para a organização no ambiente externo, equivalente à divulgação da imagem organizacional; e participação em atividades de cooperação com os demais membros, similar à cooperação com os colegas (Oliveira *et al.*, 2022).

Apesar de Porto e Tamayo (2003) empregarem terminologias distintas, utilizando o termo "Civismo" em seus estudos como uma alternativa ao conceito de CCO, constata-se que as dimensões delineadas por Bastos, Siqueira e Gomes (2014) também apresentam uma coerência teórica com aquelas propostas por Porto e Tamayo (2003). Mais especificamente, as dimensões descritas, de sugestões criativas ao sistema, criação de um clima favorável à organização no ambiente externo e cooperação com os colegas, demonstram uma correspondência com as dimensões abordadas por Porto e Tamayo (2003), denominadas, respectivamente, sugestões criativas, divulgação da imagem organizacional e cooperação com os colegas (Oliveira *et al.*, 2022).

À luz das análises realizadas sobre as definições dos comportamentos de cidadania organizacional, a próxima seção se destina a uma abordagem do modelo conceitual a ser adotado nesta pesquisa, abrangendo suas dimensões, antecedentes e consequentes.

#### **2.4.2 Comportamentos de cidadania organizacional: antecedentes e consequentes**

Com base nas descobertas atuais e na significativa contribuição que os CCOs oferecem às organizações (Malheiros *et al.*, 2023), tem-se observado um crescente interesse por parte dos pesquisadores organizacionais e gestores em relação a esse construto (Han; Zhou; Wang, 2022; Tan, 2023). A relevância dos CCOs para as organizações é enfatizada pela constatação de que as descrições de cargos tradicionais frequentemente não abrangem todos os comportamentos necessários para alcançar os objetivos organizacionais (Khalilzadeh e Ghesmati, 2024). Nessa perspectiva, os CCOs têm sido tradicionalmente examinados como um construto de natureza positiva, demonstrando uma efetiva contribuição para o desempenho organizacional (Malheiros *et al.*, 2023). Assim, os CCOs são significativos, construtivos e positivos no contexto

organizacional (Sembiring *et al.*, 2023).

Nesse contexto, o entendimento dos CCOs adquire destaque em meio às rápidas transformações organizacionais contemporâneas, uma vez que os comportamentos prescritos aos funcionários pela organização se revelam ineficazes para lidar eficazmente com os desafios decorrentes dessas mudanças (Donglong *et al.*, 2020). Esse destaque tem despertado o interesse tanto de acadêmicos quanto de gestores (Nguyen; Tran, 2022), visto que a compreensão dos CCOs pode contribuir para melhorar a eficiência organizacional, auxiliar a organização a se adaptar a ambientes de mercado competitivos em constante mudança e fortalecer a autogestão e outros métodos de gestão emergentes (Han; Zhou; Wang, 2022). Como exemplo das investigações em torno desse construto, ganham destaque aquelas que têm se dedicado empiricamente tanto aos seus antecedentes quanto aos seus consequentes (Costa *et al.*, 2022; Martins; Veiga, 2022).

Na pesquisa dos fatores antecedentes aos CCOs e sua influência na eficácia organizacional (Arifin, 2024), a literatura científica engloba uma ampla gama de atitudes, traços de personalidade, estilos de liderança e características organizacionais e do trabalho que podem elucidar a manifestação dos CCOs (Chahal; Mehta, 2010; Martins; Veiga, 2022; Rego, 2002; Rauf, 2016). Ayalew e Walia (2024) explicam que diversas variáveis organizacionais e disposicionais podem influenciar a propensão dos funcionários a demonstrar comportamentos de cidadania no ambiente de trabalho.

Entre os diversos fatores que exercem influência nos CCOs, destacam-se as características individuais (Chahal, 2010; Moreira *et al.*, 2024), as variáveis sociodemográficas (Martins; Veiga, 2022) e os valores individuais (Martins; Veiga, 2022). Quanto aos antecedentes organizacionais, que se assemelham ao do estudo desta tese, evidenciam-se aspectos como percepção de justiça, comprometimento organizacional, e atitude de aceitação e idade (Martins; Veiga, 2022). Além de outros antecedentes de nível organizacional, a exemplo dos valores de organizacionais (Andrade *et al.*, 2017), confiança organizacional (Martins; Veiga, 2022) e suporte organizacional (Martins; Veiga, 2022). Tais estudos se tornam relevantes para compreender o que leva os funcionários a exibirem CCOs (Ayalew; Walia, 2024; Kao; Cho; Kao, 2023).

Em relação aos antecedentes propostos nesta pesquisa, o comprometimento afetivo e o consentimento são fortes preditores de CCO (Sembiring *et al.*, 2023). Malheiros *et al.* (2023)

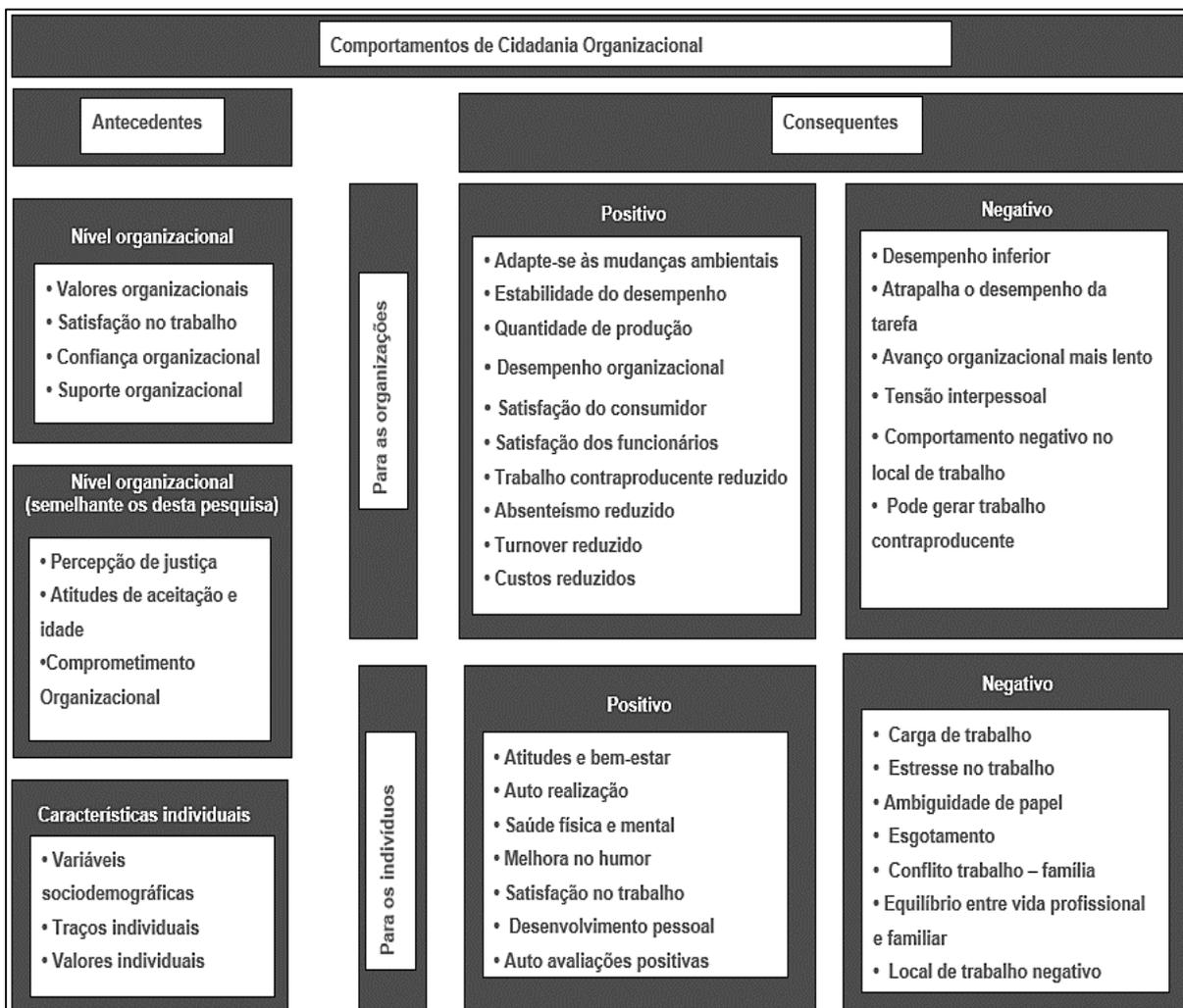
frisam a tendência que tais estudos apresentam ao contemplarem o comprometimento como antecedentes do CCOs. Ayalew e Walia (2024) expõem que a literatura existente revela repetidamente o efeito de facetas específicas da justiça organizacional nos CCOs. Esses estudos corroboram as proposições aqui apresentadas.

Os consequentes dos CCOs têm sido objeto de estudo ao longo dos últimos 30 anos por estudiosos organizacionais (Tan, 2023). Nota-se que os trabalhadores que demonstram CCOs caracterizam-se pela disposição em ultrapassar as metas estabelecidas pela organização, agregando valor tanto ao seu próprio trabalho quanto à organização como um todo (Siregar; Juniasti; Tobing, 2024). Dessa forma, considerando a natureza espontânea, positiva e cooperativa dos comportamentos de cidadania organizacional (CCOs) (Malheiros *et al.*, 2023), esses comportamentos contribuem para um clima social e psicológico positivo (Tan, 2023), relacionando-se de maneira direta com diversos resultados organizacionais (Santos *et al.*, 2023), como o desempenho organizacional (Chahal, 2010; Rauf, 2016), além de afetarem aspectos individuais como atitude, bem-estar, autorrealização e desenvolvimento pessoal (Rauf, 2016).

No entanto, apesar de a grande maioria dos estudos focar nos consequentes positivos dos CCOs, a literatura também aponta consequentes negativos associados a esses comportamentos. Em nível individual, é possível citar questões relacionadas à sobrecarga de trabalho, como esgotamento, conflito trabalho-família e equilíbrio entre vida profissional e familiar. Esses aspectos podem resultar em consequentes negativos organizacionais como desempenho inferior e atrapalhar o desempenho da tarefa (Rauf, 2016).

Na Figura 13, são apresentados graficamente alguns dos antecedentes individuais e organizacionais dos CCOs, bem como consequentes positivos e negativos.

Figura 13. Antecedentes e consequentes do CCO em níveis individual e organizacional



Fonte: elaborada com base em Martins e Veiga (2022), Rauf (2016) e Chahal e Mehta (2010).

Com base nas análises teóricas anteriores, a próxima etapa compreende **a identificação, a apresentação e discussão** do levantamento dos estudos recentes que abordam esses construtos de forma integrada.

## 2.5 Artigos recentes sobre as relações entre justiça organizacional, comprometimento, consentimento e comportamentos de cidadania

Estudos prévios indicam que a justiça organizacional, o comprometimento, o consentimento organizacional e os CCOs estão relacionados. Por exemplo, o estudo bibliométrico de Sheeraz *et al.* (2021) destaca que o comprometimento organizacional e o comportamento de cidadania são conceitos fundamentais abordados na pesquisa sobre justiça organizacional. Além disso,

Martins e Veiga (2022), em sua revisão sistemática da literatura, observam que a percepção de justiça está entre os antecedentes mais investigados quando o CCO é considerado como variável critério.

Com o intuito de compilar e descrever o atual cenário de estudos que relacionam a justiça organizacional, o comprometimento, o consentimento e os comportamentos de cidadania, realizou-se uma busca de artigos nas bases de dados do Spell e Scopus, através dos parâmetros descritos no Quadro 13.

Quadro 13. Síntese dos procedimentos do levantamento bibliométrico

<b>Etapas</b>	<b>Levantamento bibliográfico</b>	<b>Pesquisa nas bases</b>	<b>Etapas da pesquisa</b>
Planejamento e identificação dos artigos	Definição das bases de dados a serem pesquisadas	Definição dos termos a serem pesquisados para verificar os possíveis artigos e combinações ( <i>strings</i> ) entre as palavras-chave.	<b>Objetivo:</b> mapear os itinerários de pesquisa que têm relacionado JO, CA, CS e CCOs <b>Método:</b> análise bibliométrica
Condução da análise bibliométrica: triagem e elegibilidade	Identificação e análise dos estudos e aderência ao critério de inclusão	Definição das <i>strings</i> e filtros de pesquisa de acordo com os termos estabelecidos  Scopus: inclusão e exclusão de artigos pelo critério de o artigo ser da área de administração ou afins  Amostra final: Saíram 2 artigos pela leitura dos resumos.	<b>Spell n=0:</b> Filtros - 1) tipo de documentos: artigos; -2) título do documento: comprometimento; e 3) título do documento: justiça; 4) título do documento: comprometimento - ano: 2018–2024. Total: n=0 artigos.  <b>Scopus n=14:</b> Filtros - 1) tipo de documentos: artigos; - 2) título do documento: justice; e 3) título do documento: commitment; e 4) título do documento, resumo e palavras chaves: citizenship -, ano 2018–2024. Total: n=14 artigos.  <b>Após os critérios de inclusão e exclusão — pela leitura dos abstracts mais a leitura na íntegra — amostra final: 14 artigos</b>

Fonte: dados do levantamento bibliográfico (2024).

O objetivo deste levantamento foi abarcar uma variedade de estudos relevantes e atualizados, tanto em nível nacional quanto internacional, com o intuito de proporcionar uma visão abrangente das tendências e desenvolvimentos recentes neste campo de pesquisa. Esses estudos são apresentados no Quadro 14.

Quadro 14. Principais contribuições dos estudos sobre as relações de Justiça Organizacional (JO), Comprometimento Organizacional (CO) e Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCOs) levantamento do Scopus

<b>Autores</b>	<b>Resultados</b>
Han; Abdullah e Hwang (2023)	Revelou o impacto da liderança transformacional (LT) no CCO com o comprometimento organizacional como mediador. O comprometimento organizacional e CCO estão positivamente correlacionados. A relação entre as percepções de LT e o CCO foi moderada pelos níveis de JO percebidos pelos funcionários.
Zayed <i>et al.</i> (2022)	Os resultados deste estudo indicam uma relação significativa e positiva entre as três dimensões de JO (JD, JP e JI) e comprometimento afetivo. Mostrou-se uma relação significativa e positiva de CA e cinco dimensões do CCO. Os resultados mostram que CA medeia a relação entre as três dimensões do JO e as cinco dimensões dos CCOs. As dimensões do JO demonstraram ter influência direta no CA e nos CCOs.
Khaola e Rambe (2021)	Os resultados confirmaram caminhos significativos entre JO e CA.
Novitasari <i>et al.</i> (2021)	A liderança ética (LE) enfraquece a relação entre a JO e o CCO. Os resultados também confirmam que CO tem um efeito positivo no CCO. A interação entre comprometimento organizacional e CCO, com a LE como variável moderadora é negativa. A LE enfraquece a relação entre o comprometimento organizacional e o CCO. A JO está associada ao CCO. A LE modera a relação entre JO e CCO.
Yorulmaz <i>et al.</i> (2021)	O tamanho médio do efeito da relação entre confiança organizacional e JO foi alto, e o tamanho médio do efeito das relações entre confiança organizacional, comprometimento organizacional e CCO foi médio.
Safdar e Liu (2021)	O CA está significativamente relacionado com o CCO. Fica evidente a mediação da satisfação no trabalho para a relação entre JO e CA. A JD e JP aumentam o CA.
Aguiar; Araújo e Park (2020)	O comprometimento instrumental é um tipo específico que influencia positivamente todos os três tipos de CCOs. A justiça distributiva influencia significativamente todos os três fatores do comprometimento organizacional. A JI tem influências significativas no comprometimento instrumental e no comprometimento afetivo. A JI não tem influências significativas no comprometimento normativo.
Hamzah; Hubeis e Hendri (2020)	O efeito JO no CCO é maior que o efeito da JO no CCO com mediação do comprometimento organizacional. Há um efeito direto significativo e positivo da justiça organizacional no CCO. Há um efeito direto significativo e positivo do comprometimento organizacional no CCO.
Donglong; Taejun e Sanghun (2020)	O CA é o preditor mais influente para o CCO dos docentes universitários. JD, JP e JI estavam correlacionados com o comprometimento organizacional. O CA mostrou-se positivamente associado apenas ao CCO-I, e não ao CCO-O. Entre as três dimensões da JO, a JP teve impacto positivo nos CCOs. A JD não tem um efeito nos CCO-I e CCO-O. A JI teve uma relação positiva com o OCB-I. A JD e JP, no entanto, não foi estatisticamente associada ao OCB-I.
Jehanzeb e Mohanty (2020)	Os resultados relataram uma relação insignificante entre a JO e o CCO, mas a relação entre a JO e o comprometimento organizacional foi considerada significativa. Também emergiu da análise que o comprometimento organizacional medeia totalmente a relação entre a JO e o CCO.
Khanÿ; Memon e Ramayah (2018)	Os resultados sugerem que a JI medeia a relação entre a liderança e os resultados do trabalho, como, por exemplo, os CCOs. Os resultados do efeito indireto indicam que a JI medeia significativamente a relação entre estilo de liderança e CA e CCOs. As descobertas indicam que a JI é um preditor válido do CA. Este estudo relatou que a JI é um preditor válido de CCO.
Akram <i>et al.</i> (2018)	Os resultados revelaram que a justiça de supervisão (justiça interpessoal e informacional) e o apoio percebido do supervisor estão positiva e significativamente relacionados com o CCOs e comprometimento, exceto para justiça processual de supervisão.

Fonte: dados do levantamento bibliográfico (2024).

Nota: A pesquisa do Spell não resultou em artigos.

Ao analisar esses estudos, frutos da pesquisa na Scopus, observa-se uma variedade de abordagens que incluem a introdução de outras variáveis para além das analisadas nesta pesquisa, tais como liderança transformacional e motivação (Han; Abdullah e Hwang, 2023), liderança transformacional (Khaola; Rambe, 2021), liderança ética (Novitasari *et al.*, 2021), metanálise que engloba também confiança organizacional (Yorulmaz *et al.*, 2021), satisfação no trabalho (Safdar; Liu, 2019), desenvolvimento de carreira e qualidade de vida (Hamzah; Hubeis; Hendri, 2020), distância do poder (Jehanzeb; Mohanty, 2020), liderança e cultura inovadora (Khan, Memon e Ramayah, 2018) bem como confiança no supervisor (Akram *et al.*, 2018). Além disso, alguns estudos utilizaram modelos de mediação com o CA, sem introduzir novas variáveis além de justiça, comprometimento e comportamento de cidadania (Zayed *et al.*, 2022; Donglong *et al.*, 2020).

Também é evidente uma notável diversidade em relação às dimensões consideradas em cada construto para estabelecer as relações. Entre essas variações, destacam-se as pesquisas que contemplam apenas o modelo de comprometimento afetivo (Zayed *et al.*, 2022; Khaola; Rambe, 2021; Safdar; Liu, 2019; Donlong *et al.*, 2020; Khan; Memon; Ramaya, 2018), corroborando a opção desta pesquisa de mensurar apenas o CA. Além de pesquisas que trabalham a justiça organizacional nas dimensões distributiva, processual e interacional (Zayed *et al.*, 2022; Novitasari *et al.*, 2021; Aguiar-Quintana; Araújo-Cabrera; Park, 2020; Hamzah; Hubeis; Hendri, 2020; Donlong *et al.*, 2020; Jehanzeb; Mohanty, 2020). Nos estudos sobre comportamentos de cidadania organizacional, as dimensões abordadas foram tão diversas que tornou inviável a comparação entre elas e as dessa pesquisa.

O artigo que mais se assemelha ao modelo desta tese foi o "*The structural relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior in university faculty in China: the mediating effect of organizational commitment*" de Donlong *et al.* (2020). Embora tenham utilizado escalas diferentes das deste estudo, coincidem na abordagem do comprometimento afetivo e justiça nas dimensões JD, JP e JI. A diferença reside no fato de que este considera o efeito mediador do comprometimento afetivo na relação entre JO e CCOs. O estudo dos referidos autores buscou responder as seguintes questões: 1) que relações têm os três componentes da justiça organizacional com o comprometimento organizacional entre os docentes chineses nas universidades públicas na China?; 2) Que relações os três componentes da justiça organizacional têm com CCO-I?; 3) Qual é a relação entre comprometimento

organizacional e CCO- I e CCO-O?; 4) O comprometimento organizacional tem algum efeito mediador entre os três componentes da justiça organizacional e o CCO dos docentes universitários? Encontram como resposta para a questão 1 que 1) as três dimensões da justiça organizacional — JD, JP e JI — estavam correlacionadas com o comprometimento organizacional afetivo; 2) a justiça distributiva, no entanto, não foi estatisticamente associada ao OCB-I; 3) o CA mostrou-se positivamente associado apenas ao CCO-I, e não ao CCO-O; 4) o CA desempenha um importante papel mediador na relação entre a justiça organizacional e o CCO-I.

Os artigos apresentados no Quadro 14 indicam possibilidade de pesquisas futuras que contemplem amostras mais diversas para poder generalizar as conclusões e refletir causalidade (Han, Abdullah e Hwang, 2023), incluir uma ampla gama de organizações privadas (Zayed *et al.*, 2022) e a necessidade de utilizar um tamanho de amostra maior (Novitasari *et al.*, 2021), esforçar-se por replicar este modelo em outros ambientes organizacionais (Safdar; Liu, 2019) assim como fazer novos estudos com amostra maior para acrescentar mais validade e melhor aceitação por parte dos profissionais (Jehanzeb; Mohanty, 2020). Assim, o presente estudo contribui com as sugestões destas pesquisas por variar a amostra para um público não pesquisado anteriormente nesse modelo, por contemplar uma amostra relevante de 1.044 pesquisados, espalhados por todas as regiões do país, e por aplicar o modelo em ambientes organizacionais diferentes dos contemplados nos estudos anteriores.

As análises realizadas sobre esses construtos apontam para implicações significativas no contexto prático (Khaola; Rambe, 2021). Por exemplo, compreender o impacto da justiça processual nos CCOs pode ter implicações importantes para os gestores (Donglong; Taejun; Sanghun, 2020). Este estudo pode oferecer *insights* valiosos para os tomadores de decisão na formulação de políticas organizacionais (Jehanzeb; Mohanty, 2020). Segundo Donglong, Taejun e Sanghun (2020), é recomendado que os supervisores recebam treinamento para oferecer suporte e tratar seus subordinados de maneira justa, a fim de promover a confiança e o comprometimento dos funcionários. Essas descobertas têm o potencial de contribuir significativamente para o desenvolvimento de práticas organizacionais que fortaleçam a percepção dos funcionários sobre processos justos e injustos na organização (Akram *et al.*, 2018).

Após a análise dos estudos relevantes que abordam esses construtos, passa-se à apresentação do modelo teórico proposto e de suas hipóteses.

### **3 JUSTIÇA, COMPROMETIMENTO AFETIVO, CONSENTIMENTO E COMPORTAMENTOS DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL: PROPOSIÇÃO DE RELAÇÕES E MODELO TEÓRICO**

Após a revisão da literatura, buscou-se analisar as relações entre construtos JO, CA, CS e CCOs. Essas proposições serão desdobradas nas hipóteses de pesquisa, abordando dentro de cada construto suas dimensões que o compõe. As três proposições principais compreendem:

- P1: A justiça organizacional influencia positivamente o comprometimento e o consentimento organizacional;
- P2: O comprometimento e o consentimento organizacional influenciam positivamente os comportamentos de cidadania organizacional;
- P3: A justiça organizacional influencia positivamente os comportamentos de cidadania organizacional.

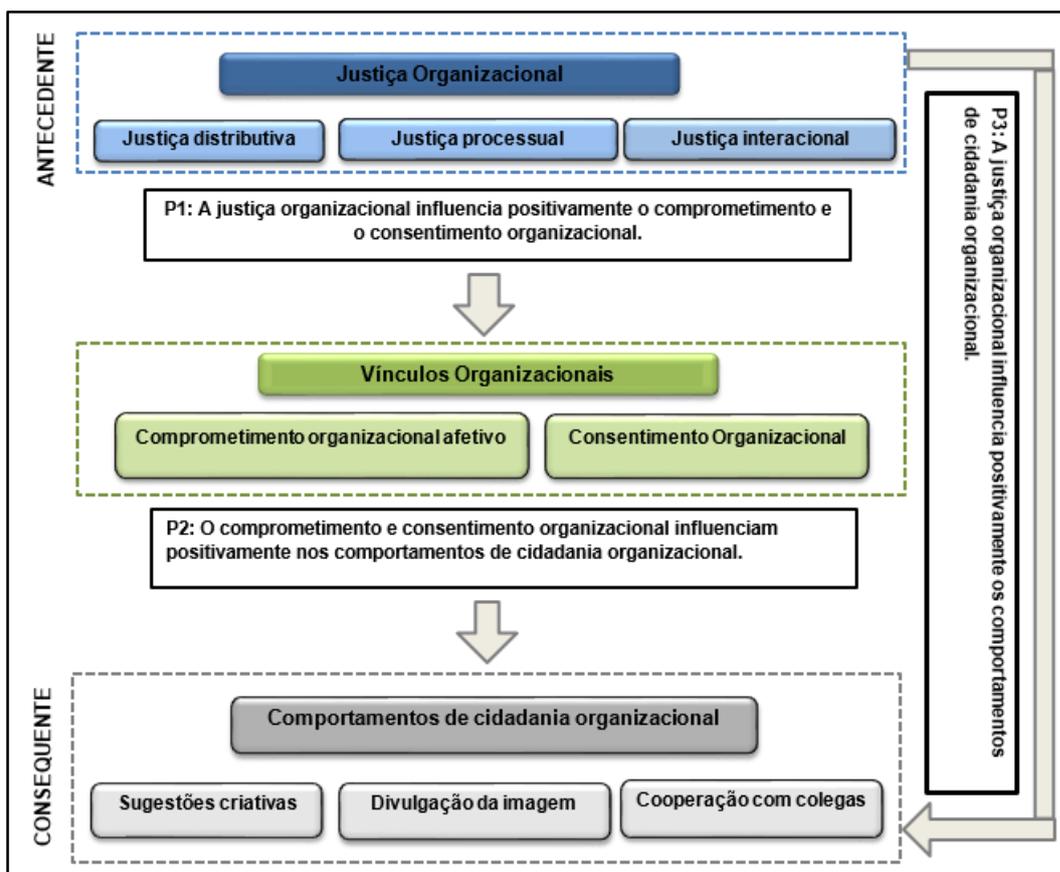
Diversos estudos sinalizam que a percepção dos funcionários de tratamento justo pode se refletir nas ações e comportamentos dos trabalhadores para com a organização (Beuren; Ribeiro; Silva, 2019; Colquitt *et al.* 2001b; Mendonça; Tamayo, 2004), tendo o potencial de criar benefícios poderosos para as organizações e seus membros (Cropanzano; Bowen; Gilliland, 2007), tais como o indivíduo desenvolver os vínculos organizacionais (Cropanzano; Bowen; Gilliland, 2007; Colquitt *et al.*, 2001; Deressa *et al.*, 2022; Fisher, 2004; Sheeraz *et al.*, 2021) e desempenhar ações de cidadania organizacional para com a organização e seus colegas de trabalho (Cropanzano; Bowen; Gilliland, 2007; Colquitt *et al.*, 2001; Sheeraz *et al.*, 2021).

As percepções de justiça organizacional resultam em mudanças positivas e negativas nos comportamentos e atitudes dos funcionários (Özyahin; Yurr, 2018). Estas têm tanto o potencial de melhorar as relações entre os trabalhadores e as organizações (Assmar; Ferreira; Souto, 2005; Deressa *et al.*, 2022) quanto de impactar de forma negativa quando há a “não” percepção de justiça distributiva, processual e interacional, como a negação de promoção e direitos e falta

de oportunidades de carreira e de apoio do supervisor (Mayowa-Adebara, 2018).

Essas percepções estão explicitadas na Figura 14.

Figura 14. Proposições de relações entre os construtos

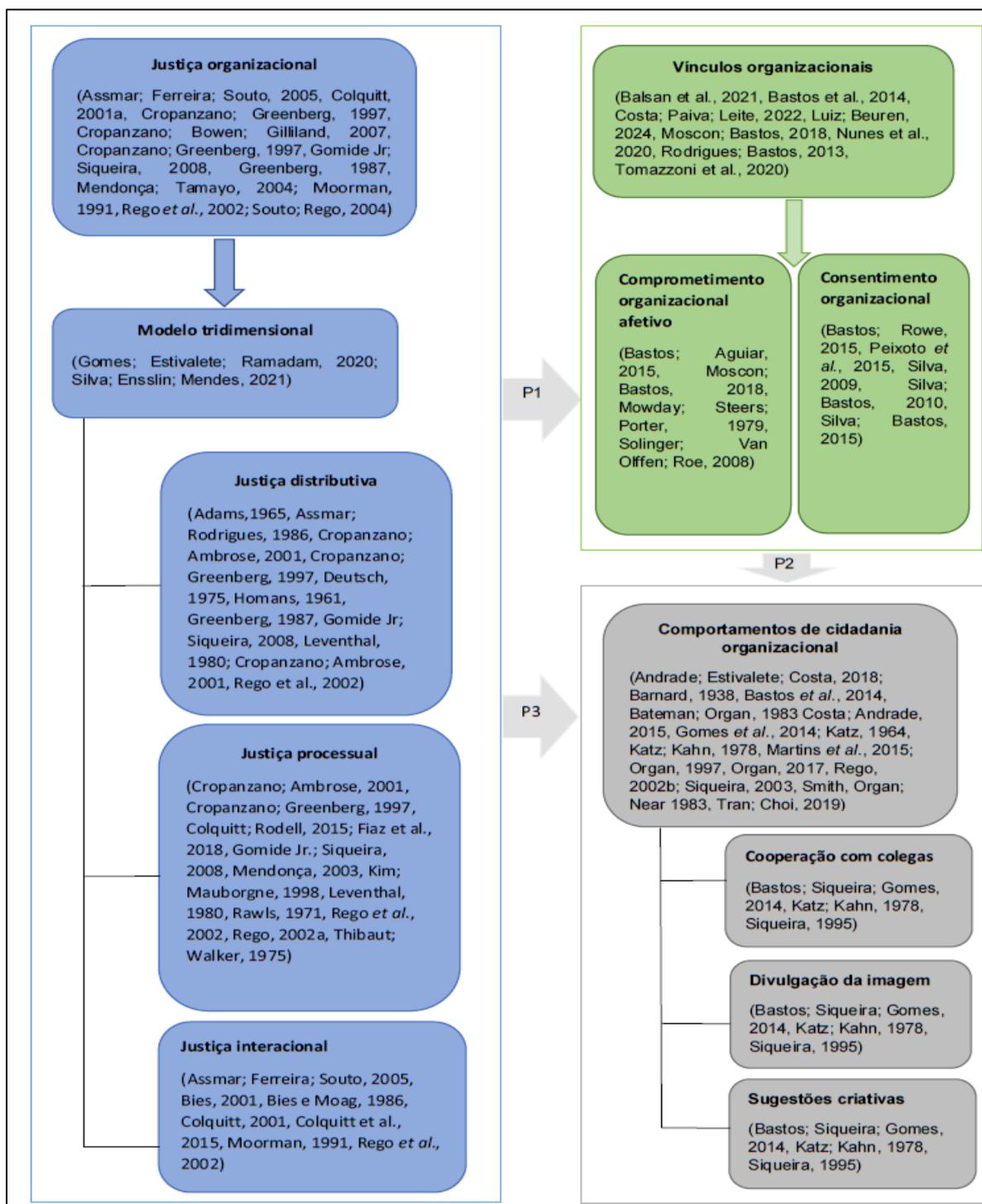


Fonte: elaboração própria (2024).

A percepção de justiça organizacional é um dos elementos-chave que impactam os comportamentos favoráveis por parte dos funcionários (Colquitt *et al.*, 2013; Colquitt; Rodell, 2015; Kemer; Polat, 2022), sendo fator essencial na compreensão e previsão de parte significativa do comportamento organizacional, capaz de aumentar nos trabalhadores reações positivas em relação ao trabalho (Alneyadi *et al.*, 2019; Deressa *et al.*, 2022; Moorman, 1991; Fischer, 2004). No caso, as atitudes e comportamentos positivos surgem quando as percepções dos funcionários sobre justiça organizacional são altas (Chasanah; Suyanto; Istanto, 2021).

Diante das argumentações anteriores das possíveis relações entre justiça organizacional, comprometimento afetivo, consentimento organizacional e comportamentos de cidadania organizacional, desenvolveu-se o modelo teórico proposto, apresentado na Figura 15.

Figura 15 – Modelo teórico proposto entre JO, CA, CS e CCOs



Fonte: elaboração própria (2024).

O modelo teórico proposto se baseia na literatura que traz indicativos no campo conceitual e empírico de associações entre justiça organizacional, vínculos organizacionais de comprometimento e consentimento, e comportamentos de cidadania organizacional (Khaola; Rambe, 2021). Na seção posterior, apresenta-se a argumentação entre essas associações com bases em estudos anteriores.

### **3.1 A justiça organizacional como antecedente dos vínculos de comprometimento afetivo e consentimento organizacional – Proposição 1: hipóteses: H1, H2, H6, H7, H11, H12**

As percepções de justiça são vistas como variáveis explicativas (Alneyadi *et al.*, 2019) que se baseiam na relação das transações entre trabalhadores e empregadores (Xiaochuan; Lowman; Harms, 2020), que impactam as respostas comportamentais dos indivíduos (ou grupos) (Alneyadi *et al.*, 2019). Dessa forma, quanto maior o nível de percepção de justiça, maior é a possibilidade de sentimento de tratamento justo e de comportamentos positivos no trabalho (Moorman, 1991). Assim, é provável que, à medida que os trabalhadores percebem tratamento justo em relação à distribuição dos recursos, procedimentos organizacionais e nas relações interacionais (Mendonça; Tamayo, 2024), os mesmos demonstrem comprometimento afetivo, por se tratar de uma vinculação ativa por parte dos trabalhadores (Bernd; Beuren, 2021; Cropanzano; Bowen; Gilliland, 2007; Rego, 2002b). Isto acontece porque, quando os funcionários acreditam que sua organização é justa e com padrões de igualdade, motivam-se para o trabalho e, conseqüentemente, tornam-se mais comprometidos com o trabalho e a organização (Fesharaki; Sehhat, 2018).

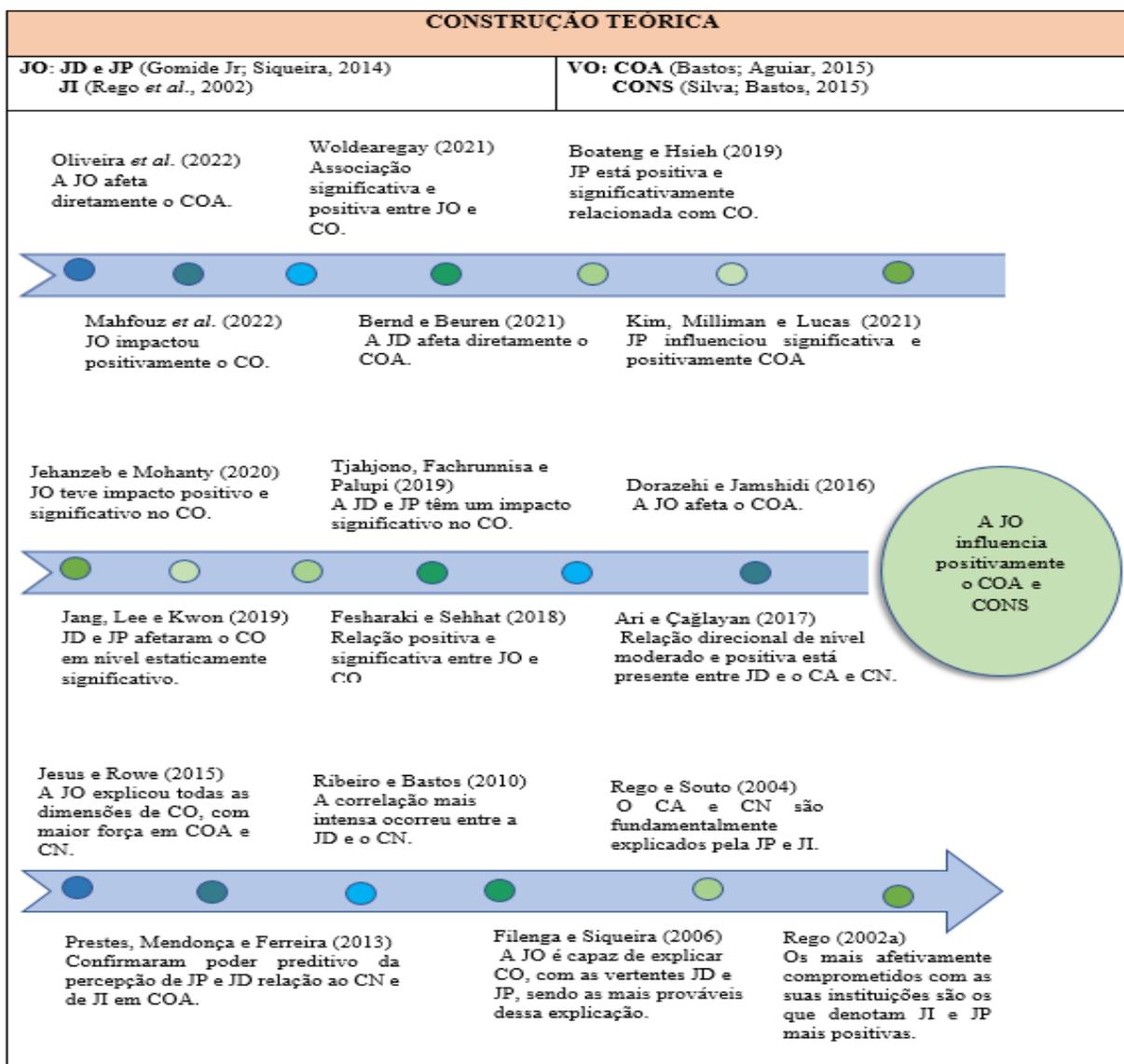
Contudo, se por um lado as percepções dos funcionários de tratamento justo influenciam suas ações e comportamentos para com a organização, podendo reverberar no comprometimento organizacional de forma positiva (Beuren; Ribeiro; Silva, 2019; Deressa *et al.*, 2022; Mahfouz *et al.*, 2022; Oliveira *et al.*, 2022; Tjahjono; Fachrunnisa; Palupi, 2019), por outro lado, a não percepção de justiça impacta de forma negativa o comprometimento dos empregados (Beuren; Ribeiro; Silva, 2019; Deressa *et al.*, 2022).

Apontamentos de pesquisas empíricas denotam relações positivas entre as percepções de justiça organizacional e o comprometimento organizacional (Bernd; Beuren, 2021; Filenga; Siqueira, 2006; Jang; Lee; Kwon, 2019; Mahfouz *et al.*, 2022; Oliveira *et al.*, 2022; Rego, 2002a; Rego;

Souto, 2004; Ribeiro; Bastos, 2010; Rego, 2002b; Tjahjono; Fachrunnisa; Palupi, 2019). Isso pode ser verificado principalmente nas bases afetiva e normativa (Jesus; Rowe, 2015), o que sugere relações com as recentes compreensões de comprometimento afetivo (unidimensional) e o consentimento organizacional.

Entre os estudos que exploram a relação entre a justiça organizacional e os vínculos de comprometimento, seja na base afetiva, seja em todas as suas bases, observa-se uma diversidade de resultados. Na Figura 16, apresenta-se um compilado de alguns desses estudos, juntamente aos resultados estatísticos.

Figura 16. Síntese dos estudos de justiça organizacional e comprometimento, afetivo e normativo



Fonte: dados do levantamento bibliográfico (2024).

No tocante especificamente ao comprometimento afetivo, estudos como o de Rego (2002a) e de Dorazehi e Jamshidi (2016) demonstram que os trabalhadores pesquisados por eles se mostram mais afetivamente comprometidos com suas empregadoras quando há percepção mais positiva da justiça organizacional. Nesse sentido, Filenga e Siqueira (2006) ressaltam que as percepções individuais a respeito de justiça empregadas pelas organizações podem ter influência sobre o comprometimento dos trabalhadores para com a organização, sendo o vínculo afetivo o mais suscetível de ser influenciado pelas percepções de justiça. Oliveira *et al.* (2022) também desnudam que as percepções de justiça exercem influência positiva no comprometimento afetivo. Por outro lado, as percepções de injustiça no local de trabalho podem impactar negativamente o comprometimento organizacional afetivo (Bernd; Beuren 2021).

A partir das discussões anteriores e resultados empíricos, este estudo propõe três das hipóteses, a saber: *H1 - A percepção de justiça distributiva tem impacto positivo sobre o comprometimento afetivo (JD -> CA); H6 - A percepção de justiça processual tem impacto positivo sobre o comprometimento afetivo (JP -> CA); e H11 - A percepção de justiça interacional tem impacto positivo sobre o comprometimento afetivo (JI-> CA).*

Outrossim, apesar da capacidade da percepção de justiça organizacional poder aplicar-se a uma ampla variedade de processos e comportamentos (Cropanzano; Ambrose, 2015), não foram encontrados estudos que trabalhem especificamente a JO e o CS de forma integrada. Contudo, existem pesquisas que relacionam justiça organizacional e comprometimento normativo (Deressa *et al.*, 2022; Fesharaki; Sehhat, 2018; Filenga; Siqueira, 2006; Jehanzeb; Mohanty, 2020; Jesus; Rowe, 2015; Mahfouz *et al.*, 2022; Prestes; Mendonça; Ferreira, 2013; Rego; Souto, 2004; Ribeiro; Bastos, 2010; Woldearegay, 2021).

Dessa forma, guardadas as devidas diferenças (Tomazzoni *et al.*, 2020), consideram-se as pesquisas já realizadas entre justiça organizacional e comprometimento normativo, visto que estes possuem aproximações teóricas em relação aos papéis relativos à hierarquia da organização, em que há ênfase no controle de autoridade que pode levar os trabalhadores ao cumprimento do seu papel de subordinado (Silva; Bastos, 2010) como ponto de partida para argumentação de relações teóricas e empíricas das seguintes hipóteses: *H2 - A percepção de justiça distributiva tem impacto positivo sobre o consentimento (JD -> CS); H7 - A percepção de justiça processual tem impacto positivo sobre o consentimento (JP -> CS); e H12 - A percepção de justiça interacional tem impacto positivo sobre o consentimento (JI-> CS).* Conseqüentemente, o presente estudo ampliará essa linha de investigação examinando as relações entre a justiça organizacional e o consentimento organizacional.

Assim, parte-se do pressuposto de que, sendo consentimento organizacional a “tendência do trabalhador a obedecer às demandas da empresa, personificada por seus superiores, que o cumprimento das ordens e normas ocorre devido às relações de poder e autoridade que se estabelecem entre subordinado e superior” (Costa; Silva; Bastos, 2015, p. 93), ele também pode ser influenciado positivamente pela percepção de justiça organizacional, uma vez que as percepções de justiça organizacional impactam atitudes e comportamento dos trabalhadores (Cappelozza *et al.*, 2021; Colquitt, 2001a; Fadul, 2021), tais como observado com o comprometimento normativo (Deressa *et al.*, 2022; Fesharaki; Sehhat, 2018; Filenga; Siqueira,

2006; Jehanzeb e Mohanty, 2020; Jesus; Rowe, 2015; Mahfouz *et al.*, 2022; Prestes; Mendonça; Ferreira, 2013; Rego; Souto, 2004; Ribeiro; Bastos, 2010; Woldearegay, 2021).

### **3.2 Os vínculos de comprometimento afetivo e consentimento organizacional como antecedentes dos comportamentos de cidadania organizacional - Proposição 2: hipóteses: H16, H17, H18, H9, H20, H21**

O comprometimento organizacional é um aspecto relevante para elucidar o comportamento dos funcionários no ambiente laboral (Rodrigues *et al.*, 2023; Tjahjono; Fachrunnisa-Palupi, 2019). Para diminuir comportamentos não esperados e aumentar ou criar comportamentos almejados, faz-se necessário que os gestores invistam em descobrir como o comprometimento afetivo de seus empregados se desenvolve (Meyer; Bobocel; Allen, 1991). Nesse sentido, estudos dos antecedentes dos CCOs podem proporcionar aos gestores informações que lhes possibilitem promover o desempenho organizacional (Rego, 2002b), a exemplo do comprometimento organizacional (Arifin, 2024).

Apontamentos de pesquisas empíricas indicam que os indivíduos, ao se sentirem comprometidos afetivamente com a organização, tendem a adotar mais comportamentos de cidadania organizacional (Khaola; Rambe, 2021; Lee; Woo; Kim, 2018; Paré; Tremblay, 2007; Planer, 2019; Rego, 2002b; Zayed *et al.*, 2022). Isso corrobora as hipóteses aqui propostas, a saber: *H16 - O comprometimento afetivo tem impacto positivo sobre a divulgação da imagem (CA -> DI); H17- O comprometimento afetivo tem impacto positivo sobre a cooperação com colegas (CA -> CC); e H18 - O comprometimento afetivo tem impacto positivo sobre as sugestões criativas.*

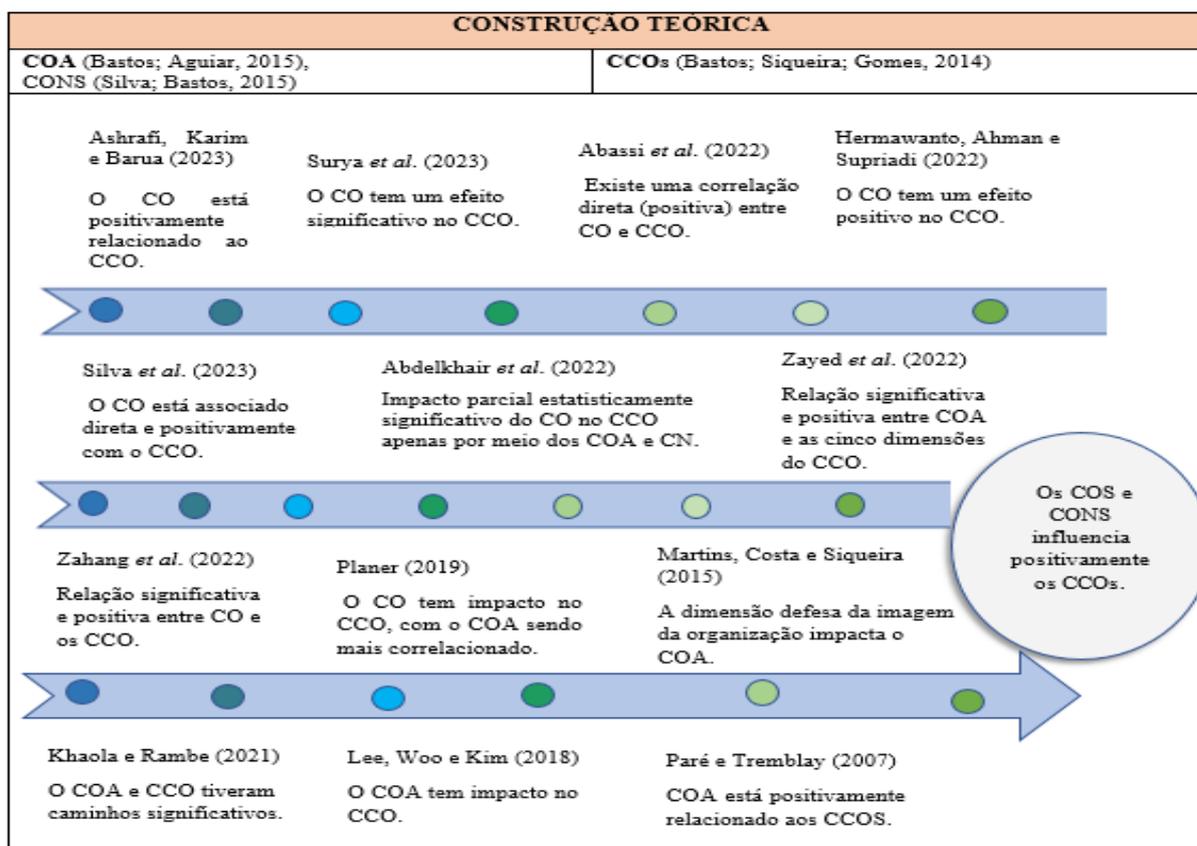
No tocante às relações entre as discussões sobre do consentimento organizacional ser antecedente dos comportamentos de cidadania organizacional, não foram encontrados estudos que trabalhem especificamente a JO e o CS de forma integrada. Todavia, existem pesquisas que relacionam o comprometimento normativo com os CCOs (Ashrafi; Karim; Barua, 2023; Abdelkhair, Badawi, Ahmed e Alawad, 2022; Surya *et al.*, 2023; Zahang *et al.*, 2022).

Dessa forma, essas pesquisas foram utilizadas para embasar essas hipóteses, em virtude de as aproximações teóricas entre os dois construtos (Silva; Bastos, 2010) e comportamentos de cidadania organizacional serem um dos consequentes do comprometimento no modelo TCM

(Meyer *et al.*, 2002), no qual os funcionários com forte comprometimento normativo tendem a se mostrar mais dispostos a fazer um bom trabalho, ou seja, a serem “bons cidadãos organizacionais” (Abdelkhair *et al.*, 2022; Araújo-Cabrera; Park, 2020).

Assim, embasada em pesquisas anteriores (Ashrafi; Karim; Barua, 2023; Abdelkhair *et al.*, 2022; Surya *et al.*, 2023; Zahang *et al.*, 2022), sistematizadas na Figura 17, que fornecem uma indicação clara de que há um efeito parcial significativo e positivo do comprometimento normativo organizacional no CCO (Abdelkhair *et al.*, 2022), propõe-se a reflexão das seguintes hipóteses: *H19 - O consentimento tem impacto positivo sobre a divulgação da imagem (CS -> DI); H20 - O consentimento tem impacto positivo sobre a cooperação com colegas (CS -> CC); e H21- O consentimento tem impacto positivo sobre a divulgação das sugestões criativas (CC-> SC).*

Figura 17. Síntese dos estudos de Comprometimento e CCOs



Fonte: dados do levantamento bibliográfico (2024).

Na Figura 17, pode-se perceber que pesquisas empíricas anteriores já denotavam relações positivas entre o comprometimento organizacional e os comportamentos de cidadania organizacional (Abassi *et al.*, 2022), principalmente nas bases afetiva e normativa (Abdelkhair *et al.*, 2022; Ashrafi; Karim; Barua, 2023), o que sugere relações com as recentes compreensões de comprometimento afetivo (unidimensional) e o consentimento organizacional.

### 3.3 A justiça organizacional como antecedente dos comportamentos de cidadania organizacional - Proposição 3: hipóteses: H3, H4, H5, H8, H9, H10, H13, H14, H15

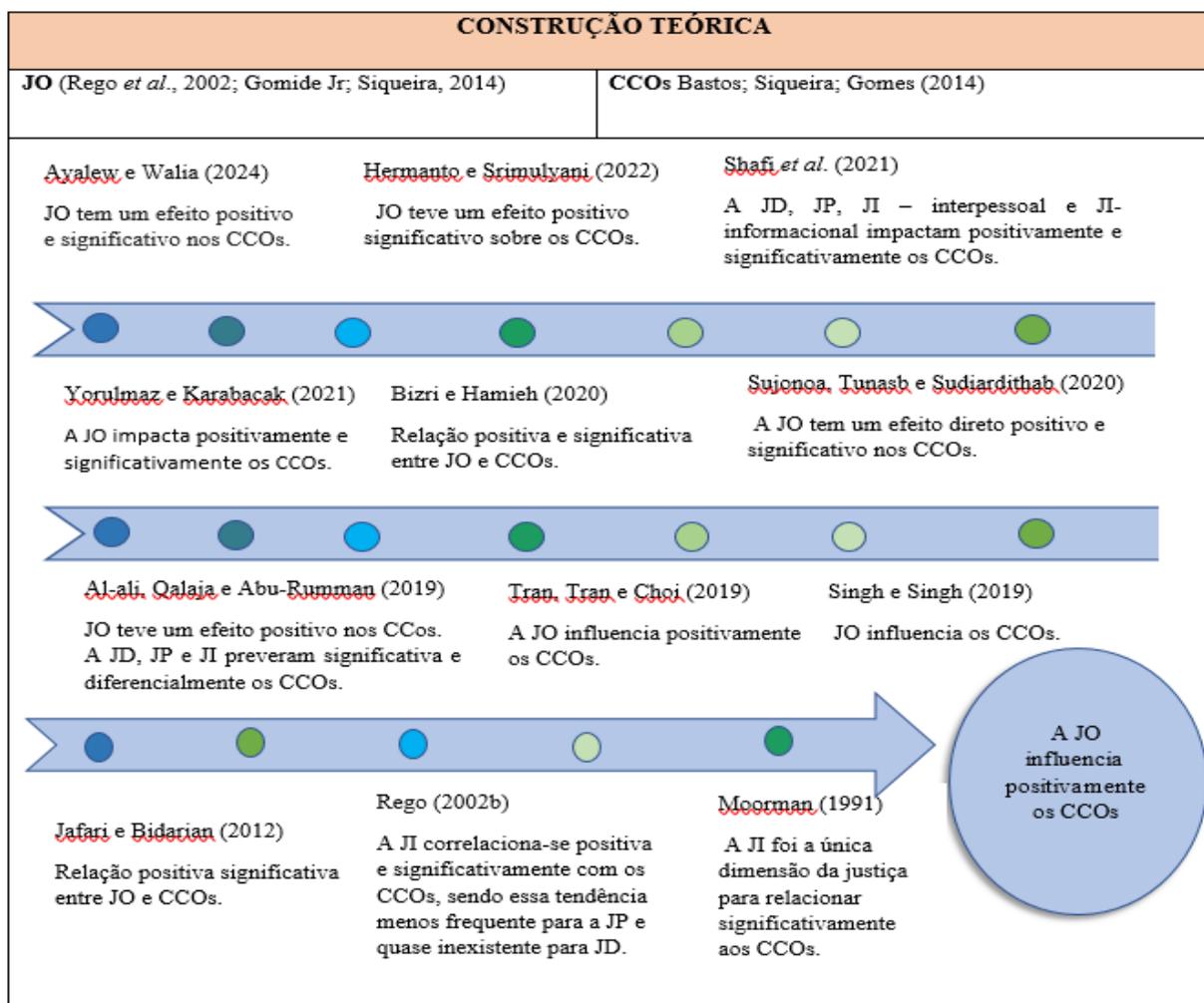
A justiça organizacional é um dos fatores inerentes ao bem-estar da organização (Beuren; Ribeiro; Silva, 2019). Assim, as percepções de justiça no ambiente de trabalho exercem uma influência significativa sobre as atitudes e os comportamentos dos trabalhadores (Cappelozza *et al.*, 2021; Fadul, 2021; Greenberg, 1987), em virtude de essa ser a “cola” (Cropanzano; Bowen; Gilliland, 2007) que permite que as pessoas trabalhem juntas e de forma eficaz, sendo paulatinamente percebida como relevante no tocante a influenciar membros da organização a terem atitudes de trabalho ativas (Jang; Lee; Kwon, 2019).

Desse modo, a existência de confiança entre os indivíduos na organização é diretamente proporcional ao envolvimento destes em comportamentos positivos em prol do bem comum (Andrade *et al.*, 2018). É notável que a percepção de tratamento justo e respeitoso influencia em grande medida a criação de vínculos afetivos que geram nos trabalhadores confiança, apego, lealdade e atos de comportamentos de cidadania organizacional estimulando a sua entrega à organização (Rego, 2002b); afinal, os CCOs se referem às ações voluntárias e não obrigatórias dos funcionários no ambiente de trabalho, em que estes não devem ser recompensados diretamente ou formalmente pelo sistema de recompensas formais da organização (Organ, 1997).

Dessa forma, em geral, os trabalhadores, ao perceberem que são tratados de forma justa pela organização, sentem a necessidade de corresponder através de comportamentos positivos (Aslam; Sadaqat, 2011). A percepção de justiça organizacional por parte dos trabalhadores tem sido considerada antecedente significativo dos comportamentos de cidadania organizacional (Ayalew; Walia, 2024; Martins; Veiga, 2022). Dessa forma, potencializar a percepção de justiça organizacional servirá para promover os comportamentos de cidadania organizacional dos trabalhadores (Ayalew; Walia, 2024), com a percepção da prevalência da justiça organizacional estimulando o empregado a ter um melhor comportamento de cidadania (Akram *et al.*, 2018; Chang, 2014; Fiaz *et al.*, 2018; Jafari; Bidarian, 2012).

Nota-se uma tradição na integração do construto justiça organizacional com o de comportamentos de cidadania organizacional dos trabalhadores (Ayalew; Walia, 2024; Cropanzano *et al.*, 2016; Hermanto; Srimulyani, 2022; Sujonoa; Tunasb; Sudiardithab, 2020), com resultados que explanam que a percepção de justiça pode trazer respeito e credibilidade à alta administração, incitando o CCO (Organ, 2018). Alguns estudos empíricos que versam sobre essas relações são apresentados na Figura 19.

Figura 18. Síntese dos estudos de JO e CCOS



Fonte: dados do levantamento bibliográfico (2024).

A partir do exposto, defendem-se as seguintes hipóteses: *H3 - A percepção de justiça distributiva tem impacto positivo sobre a divulgação da imagem (JD -> DI); H4 - A percepção de justiça distributiva tem impacto positivo sobre a cooperação com colegas (JD -> CC); H5 - A percepção de justiça distributiva tem impacto positivo sobre as sugestões criativas (JD-> SC); H8 - A percepção de justiça processual tem impacto positivo sobre a divulgação da imagem (JP -> DI); H9 - A percepção de justiça processual tem impacto positivo sobre a cooperação com colegas (JP -> CC); H10 - A percepção de justiça processual tem impacto positivo sobre as sugestões criativas (JP-> SC); H13 - A percepção de justiça interacional tem impacto positivo sobre a divulgação da imagem (JI -> DI); H14 - A percepção de justiça interacional tem impacto positivo sobre a cooperação com colegas (JI-> CC); e H15 - A percepção de justiça interacional tem impacto positivo sobre as sugestões criativas (JI->SC).*

Após apresentação das hipóteses que visam analisar a relação da justiça organizacional, que

abrange a justiça distributiva (JD), a justiça processual (JP) (Gomide Jr; Siqueira, 2014) e a interacional (JI) (Rego *et al.*, 2002), com o comprometimento afetivo (Bastos; Aguiar, 2015) e o consentimento organizacional (Silva; Bastos, 2015), que são vínculos unidimensionais, e com os comportamentos de cidadania organizacional, compostos pelo modelo tridimensional que abrange a divulgação da imagem organizacional, a cooperação com colegas e as sugestões criativas (Bastos; Siqueira; Gomes, 2014), na percepção dos jovens trabalhadores, na seção seguinte, apresenta-se o contexto dos jovens pesquisados para se entender essas relações.

### **3.4 Contexto dos jovens trabalhadores e os construtos pesquisados**

No âmbito desta pesquisa, cujo escopo visa analisar as relações entre justiça organizacional, vínculos de comprometimento afetivo e consentimento, e comportamentos de cidadania organizacional, faz-se necessário considerar o ambiente de trabalho e a realidade dos participantes. Essa inclusão se justifica pela potencial interferência desses fatores na percepção e na experiência dos jovens trabalhadores no que diz respeito aos construtos em estudo e suas relações. Afinal, contextos diferentes podem influenciar os comportamentos diversos de pessoas com características peculiares, como é o caso dos jovens trabalhadores (Barbosa; Paiva, 2020), sendo preciso se atentar para certos aspectos que são importantes na compreensão desse público, que é o objeto central deste estudo. Assim, discute-se a seguir sobre a realidade dos jovens pesquisados e as temáticas deste estudo.

O ambiente de trabalho dos jovens repercute em como eles absorvem suas influências (Franco; Paiva, 2018b; Yates, 2023) e nos seus comportamentos dentro da organização, visto que o comportamento organizacional é, em parte, determinado pelo contexto no qual ocorre (Tamayo, 1998), com as percepções de JO, CA, CS e CCO sendo frequentemente influenciadas pelo tempo de trabalho e posição hierárquica na organização, além de características pessoais como diferentes idades, sexo, posição e tempo de serviço nas organizações (Jehanzeb; Monanty, 2020).

Outro elemento que afeta as percepções dos indivíduos é a realidade do contexto em que vivem (Oliveira Jr; Wiedenhöft, 2023), focalizando, no caso dos jovens abordados, as desigualdades sociais e as medidas para mitigá-las e garantir o acesso ao emprego (ILO, 2024). Esses elementos interagem de maneira complexa, configurando o comportamento e as atitudes dos jovens pesquisados (Pessoa; Alberto, 2015).

Assim, retoma-se a questão previamente discutida no referencial teórico sobre a relação intrínseca entre os jovens, suas realidades pessoais e o trabalho. O eixo trabalho emerge como uma preocupação constante na construção das trajetórias dos jovens brasileiros (Castro; Abramovay, 2002; Barbosa, 2022), cuja condição juvenil está diretamente associada ao trabalho ou à busca por ele (Silva, 2023). Esse grupo populacional enfrenta desafios significativos em relação à inserção e permanência no mercado de trabalho (Costa; Paiva, 2021; IBGE, 2023). Apesar da aspiração de que o mundo do trabalho pudesse erradicar a pobreza, promover empregos decentes e garantir um padrão de vida digno para todos, expandindo a proteção contra os riscos associados à vida profissional (ILO, 2017b), a realidade dos jovens trabalhadores continua caracterizada pelas persistências do desemprego, das desigualdades e das injustiças, cuja gravidade tem aumentado (ILO, 2017b), com preocupações constantes sobre a qualidade, a integração e o bem-estar dos jovens no mercado de trabalho (Eberlein; Pavlopoulos; Villarreal, 2024).

Diante de tal realidade, os jovens trabalhadores compõem um grupo paradigmático de estudos, em decorrência de suas idiossincrasias e dos contextos de trabalho precários em que eles usualmente adentram e permanecem no mercado (Paiva, 2013; Franco; Paiva, 2018b, p. 332). O cenário de exclusão e injustiças se destaca de forma expressiva entre os jovens, cujos indicadores revelam uma situação precária e um potencial não concretizado em relação ao desenvolvimento socioeconômico e à integração na sociedade global (United Nations, 2020).

No contexto brasileiro, essa realidade é exacerbada pela persistente desigualdade social que exerce influência sobre as escolhas profissionais dos jovens, devido à falta de preparo e experiência (Costa; Zuin, 2020). As disparidades de renda no Brasil desempenham um papel crucial na diferenciação entre aqueles que têm acesso aos bens materiais e simbólicos, refletindo também nas oportunidades e características dos jovens, assim como em outras formas de desigualdades que enfrentam em suas trajetórias (Garcia; Ferreira; Cardoso, 2021).

Uma das desigualdades marcantes na trajetória dos jovens se manifesta na relação entre a juventude e o trabalho, influenciada significativamente pelas condições de vida, oportunidades de desenvolvimento e disponibilidade de tempo, com nuances distintas entre aqueles que trabalham por necessidade e aqueles que combinam estudo e trabalho visando ao crescimento profissional (Caruso; Posthuma, 2020; Rocha-De-Oliveira, Piccinini; Bitencourt, 2012). Nesse

sentido, o contexto vivenciado pelos jovens, como situações de vulnerabilidade familiar, muitas vezes impulsiona sua entrada precoce no mercado de trabalho (Almeida; Silva, 2004).

Esses desafios, somados à presença de obstáculos como desemprego, subemprego e baixa qualidade do emprego (ONU, 2019), junto à crescente irregularidade, instabilidade, precariedade e informalidade do mercado de trabalho (Castro; Abramovay, 2002; SNJ, 2014; Corseuil; Poloponsky; Franca, 2020), levam os jovens a se direcionar para ocupações de menor qualidade (Corseuil; Poloponsky; Franca, 2020), ou seja, nas quais suas competências são subestimadas e não há incentivos nem condições adequadas para sua formação e desenvolvimento. Isso evidencia uma discrepância entre as oportunidades de trabalho disponíveis, as habilidades dos jovens e as exigências do mercado de trabalho para esses indivíduos (ILO, 2012).

Diante desse contexto desafiador, os jovens que enfrentam obstáculos específicos decorrentes de diversas questões sociais requerem uma abordagem ampla por parte dos serviços públicos (Guerra; Cruz, 2023). No âmbito laboral, intervenções na formação desse grupo são promovidas pelos governos antes mesmo de sua inserção no mercado de trabalho, com o intuito de capacitá-los com habilidades técnicas e profissionais (ILO, 2022), visando mitigar as desvantagens associadas à sua precoce entrada e permanência no mercado de trabalho (Caruso; Posthuma, 2020). O objetivo é reduzir a disparidade entre as competências demandadas pelo mercado de trabalho e aquelas possuídas pelos jovens ao ingressarem e permanecerem nele (ILO, 2022), fortalecendo a conexão entre educação, formação e mundo do trabalho (ILO, 2012).

A tentativa de preencher essa lacuna implica investir na preparação dos jovens para a vida adulta, com foco na aquisição de experiências (SNJ, 2014), o que inclui estratégias como a vinculação dos jovens às instituições de transição para a vida adulta (SNJ, 2014). Dentro desse conjunto de ações, o programa de aprendizagem, do qual os jovens desta pesquisa participam, emerge como uma mediação significativa para o desenvolvimento dessa transição, sendo particularmente relevante na primeira inserção dos jovens no mercado de trabalho (Vieira; Lima; Franco, 2022).

Compreender essa realidade dos jovens, especialmente aqueles com condições socioeconômicas desfavoráveis, as oportunidades no mercado de trabalho e sua forma de inserção nas organizações por meio do programa jovem aprendiz, é crucial para entender como

percebem seus ambientes de trabalho e, daí, como nele agem e reagem. A partir da inserção do jovem no programa de aprendizagem, “o mundo subjetivo desses jovens passa a ser construído (também) pela inserção no Programa Jovem Aprendiz e na empresa em que realizam a prática, ou seja, é configurado pela interação das diversas formas de experiências que constituem esses jovens” (Pessoa; Alberto, 2015, p. 15).

A participação do jovem no programa de aprendizagem implica uma formação teórica obrigatória, que, entre outros aspectos, instrui os jovens sobre comportamento no ambiente de trabalho, o que também pode exercer influência nas suas concepções sobre o tal ambiente de trabalho e nos seus comportamentos a serem desempenhados na empresa (Pessoa; Alberto, 2015). Tal influência pode advir das formações desse jovem como um “bom cidadão” possuidor de direitos — nesse caso, direito ao trabalho e seus frutos estabelecidos na Lei da Aprendizagem — e ao mesmo possuidor de deveres enquanto trabalhador — de cumprir as regras das empresas contratantes — emitidas em grande parte pelos superiores imediatos e da instituição intermediadora, de formação profissional (Pessoa; Alberto, 2015), nesse caso a IEP.

Para a maioria desses jovens, muitos dos quais enfrentam dificuldades financeiras, a oportunidade — “direito” — de participar do programa de aprendizagem representa uma chance única de inserção nas organizações (Franco; Paiva, 2018b). Se não fosse pela inclusão através das cotas do programa de aprendizagem, esses jovens teriam poucas chances de entrar nas organizações devido à sua limitada experiência formal no mercado de trabalho e baixa formação (Costa *et al.*, 2023; Costa; Lara, 2023) e em virtude de, em sua maioria, serem jovens em situação de vulnerabilidade social, ou seja, inseridos numa realidade marcada por estigmas e acessos dificultados (Franco *et al.*, 2017).

Portanto, é fundamental ponderar que escassez de oportunidades no mercado de trabalho formal, aliada a questões sociais e econômicas, pode influenciar a percepção da justiça organizacional dos jovens (Franco *et al.*, 2017; Franco; Paiva, 2018b). Além disso, esses fatores têm o potencial de impactar os vínculos dos jovens com a organização empregadora (Costa; Lara; Paiva, 2024; Rocha *et al.*, 2019) e influenciar os comportamentos de cidadania organizacional (CCOs), uma vez que tais comportamentos estão intrinsecamente ligados ao contexto em que ocorrem (Costa *et al.*, 2022).

Considerando a realidade descrita anteriormente, na qual os jovens trabalhadores enfrentam condições sociais vulneráveis e se encontram em um período de inserção e adaptação ao ambiente profissional, torna-se fundamental refletir sobre o construto da justiça organizacional na percepção destes (Franco; Paiva, 2018b). Conforme destacado por Franco e Paiva (2018b), a percepção de justiça por parte dos trabalhadores é influenciada tanto pela maneira como absorvem as influências do contexto do trabalho quanto por seus atributos pessoais.

No contexto específico dos jovens trabalhadores, nota-se que sua percepção de justiça distributiva pode ser atenuada pela consciência de sua situação diferenciada e transitória, conforme estipulado pela legislação da Lei do Aprendiz (Brasil, 2005), que isenta a empresa da "responsabilidade" pelo baixo salário desses indivíduos. Isso pode contribuir para uma visão positiva tanto da justiça procedimental quanto da distributiva (Franco; Paiva, 2018b). Os jovens, posicionados na base da hierarquia organizacional, correm o risco de enfrentar injustiças, particularmente na dimensão interacional, devido à sua subordinação a diversas figuras de autoridade (Franco; Paiva, 2018b). Nesse cenário, é possível que alguns aprendizes percebam certas formas de injustiça como normais, dadas sua posição inicial na carreira, ocupação em níveis hierárquicos mais baixos e também pelos contextos (mais) adversos que enfrentam em sua esfera privada (Franco; Paiva, 2018b), legitimando situações desfavoráveis (Trappmann *et al.*, 2023) por serem menos ruins, ameaçadoras ou desgastantes do que estão acostumados em outros espaços que frequentam.

A inserção dos jovens no ambiente de trabalho, frequentemente sob a supervisão direta de um gestor, muitas vezes é acompanhada pela transferência de dinâmicas familiares para o âmbito profissional. Nesse contexto, a figura do gestor é percebida como uma autoridade semelhante à figura paternal, o que pode resultar na diminuição da capacidade dos jovens de questionar a autoridade de seus superiores, especialmente dadas suas condições sociais vulneráveis e falta de experiência (Franco; Paiva, 2018b).

Em consonância com essas observações, os resultados de Trappmann *et al.* (2023) revelam que fatores como classe social e nível educacional exercem uma influência considerável na percepção da precariedade entre os jovens trabalhadores na Inglaterra e na Alemanha. Essa percepção da precariedade guarda semelhanças com as possíveis injustiças enfrentadas pelos jovens aprendizes, no Brasil. Ambos os grupos compartilham um ambiente laboral caracterizado pela insegurança, trabalho temporário, baixo rendimento e direitos legais

limitados. Diante dessas condições adversas, observa-se uma tendência à internalização e normalização de circunstâncias desfavoráveis por parte desses grupos, em virtude de suas vulnerabilidades. Um exemplo disso é a percepção de escassez de capital humano devido às oportunidades educacionais limitadas para ocuparem outros postos de trabalho (Trappmann *et al.*, 2023).

Torna-se pertinente também estabelecer uma relação entre as experiências vivenciadas pelos jovens trabalhadores e os construtos teóricos do comprometimento e consentimento organizacional. O comprometimento implica adesão e internalização dos valores institucionais, assim como disposição em contribuir para a organização e manter o vínculo empregatício (Bastos; Aguiar, 2015). Essa adesão intensa aos valores da empresa muitas vezes culmina em atitudes de conformidade, afastando os trabalhadores de uma postura crítica e analítica, e fomentando, conseqüentemente, o consentimento organizacional (Silva; Bastos, 2015).

Para os jovens aprendizes, a vinculação afetiva ao trabalho e a obediência cega às ordens dos superiores podem ser influenciadas pela significância atribuída à sua primeira experiência formal no mercado de trabalho e pela busca por uma identidade profissional (Franco *et al.*, 2017). Paralelamente, o contexto de vínculos ocupacionais mais precários e transitórios no mercado de trabalho (ILO, 2017a; Thomé, Telmo; Koller, 2010; Silva, 2023) possui repercussões no futuro desses jovens enquanto profissionais (Oleto *et al.*, 2020; ILO, 2017a; ONU, 2023). A entrada nas organizações como jovens aprendizes é percebida por muitos como uma oportunidade única para o crescimento profissional. Essa percepção singular frequentemente resulta em demonstração de altos níveis de comprometimento e consentimento como forma de reconhecimento e gratidão pela oportunidade oferecida (Costa; Lara; Paiva, 2024).

Considerando o contexto adverso enfrentado pelos aprendizes, permeado por estigmas sociais e obstáculos relacionados ao ingresso e à permanência em empregos dignos e seguros (Silva, 2023), é compreensível a observação de um elevado grau de comprometimento afetivo e consentimento organizacional entre esses indivíduos. Esse fenômeno se torna particularmente evidente entre aqueles que enfrentam situações de vulnerabilidade social, para os quais o emprego representa não apenas uma fonte de subsistência, mas também uma oportunidade crucial de desenvolvimento pessoal e profissional (Costa; Lara, 2023; United Nations, 2020).

Também é significativo explorar como as experiências dos jovens trabalhadores, cujos contratos laborais têm duração máxima de dois anos (Brasil, 2005), podem influenciar os comportamentos de cidadania organizacional (CCOs), especialmente no que tange à cooperação com colegas, sugestões criativas e divulgação da imagem. Entretanto, realça-se a ausência de estudos na literatura que abordem especificamente esse construto em relação a esse grupo demográfico. De todo modo, argumenta-se que a duração do contrato de trabalho exerce um papel significativo nas percepções individuais em relação à empresa, incluindo o comprometimento e os comportamentos de cidadania, conforme sugerem estudos recentes (Araujo-Cabrera; Park, 2020).

Outras considerações relevantes emergem sobre as possibilidades de comportamentos de cidadania organizacional (CCOs) nesse grupo de trabalhadores. Primeiramente, enfatiza-se o crescente destaque da idade no contexto contemporâneo das organizações (Zhang; Farndale, 2022). Além disso, para uma compreensão mais abrangente dos CCOs, torna-se imperativo investigar as dinâmicas e características do ambiente organizacional em que tais comportamentos se desenvolvem (Malheiros *et al.*, 2023; Rossato *et al.*, 2023). Por fim, ressalta-se a importância de analisar as variações nos CCOs quando se trata de trabalhadores com contratos temporários (Palomino; Lara; Silva, 2023).

Na primeira consideração, destaca-se que a idade dos jovens aprendizes frequentemente os coloca em uma posição de inexperiência prévia, o que pode resultar em relativa imaturidade em relação ao ambiente organizacional (Costa; Lara, 2023; Trappmann *et al.*, 2023). No segundo ponto, ao abordar o ambiente de trabalho desses jovens, observa-se que, por serem inseridos nas organizações como aprendizes, ocupam frequentemente posições hierárquicas inferiores, com foco na aprendizagem (Franco *et al.*, 2017). Por fim, no terceiro ponto, em comparação com os trabalhadores com contratos com prazo indeterminado, os aprendizes enfrentam a particularidade de suas posições laborais serem temporárias (Costa; Lara, 2023). Assim, infere-se que essa temporalidade pode influenciar sua percepção de comprometimento com a organização e, conseqüentemente, seu empenho em comportamentos de cidadania organizacional (Palomino; Lara; Silva, 2023).

A convergência desses três elementos pode, em certa medida, desencorajar os comportamentos de cidadania organizacional. Há possibilidade de que os jovens aprendizes enfrentem inseguranças ao contribuir com sugestões criativas, devido à sua falta de experiência prévia e à

sua posição hierárquica inferior, levando-os a duvidar de seu próprio conhecimento. Ademais, ocupando cargos de baixo escalão hierárquico e com uma compreensão limitada dos processos organizacionais, podem hesitar em promover a imagem da organização, receosos de fazê-lo de maneira inadequada. A colaboração com colegas mais experientes também pode ser percebida como desafiadora, uma vez que os jovens podem se sentir incapazes de contribuir efetivamente devido ao medo de errar e serem prejudicados, de alguma maneira, e à disparidade de conhecimento e experiência em relação aos colegas mais antigos.

Em síntese, a forma como os indivíduos integram o trabalho em sua trajetória de vida, especialmente os jovens, moldando sua subjetividade e delineando sua biografia, pode ser influenciada por diversos fatores, como classe social e nível educacional (Trappmann *et al.*, 2023). Essas variáveis, aliadas às experiências pregressas e ao contexto social em que estão inseridos, têm o potencial de legitimar as percepções e situações vivenciadas (Trappmann *et al.*, 2023). Nesse sentido, torna-se evidente que, para muitos jovens aprendizes, o ambiente de trabalho tende a ser menos precário e mais profissional em comparação com aqueles em situações semelhantes, porém desprovidos de acesso a instituições de apoio e orientação (Costa; Lara, 2023), tal como a IEP.

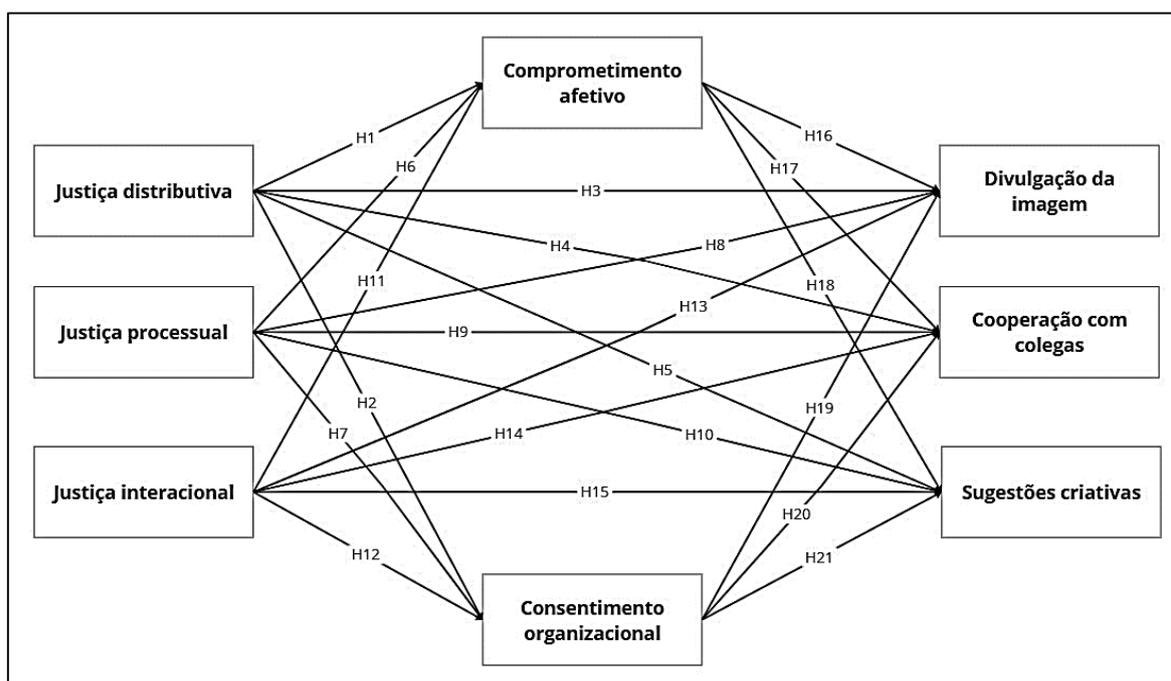
A presença de tal contexto mais propício (Costa; Lara, 2023) pode influenciar positivamente a percepção de justiça no ambiente de trabalho por parte desses jovens (Franco; Paiva, 2018b), refletindo-se em aspectos como comprometimento organizacional, consentimento (Costa; Lara; Paiva, 2024) e comportamentos de cidadania. Além disso, no caso desta pesquisa, a IEP desempenha um papel relevante ao capacitar esses jovens com formação teórica e prática, incluindo orientações específicas sobre condutas adequadas no ambiente laboral.

Na seção subsequente, com base nas considerações teóricas previamente delineadas, será apresentado, de forma gráfica, como o modelo teórico, composto pelos construtos JO, CA, CS e CCOs (Figura 15), será testado empiricamente por meio do modelo integrado, através da modelagem de equações estruturais. Vale ressaltar que os construtos se configuram uma abordagem para explorar empiricamente um conceito teórico, fornecendo orientação para a formulação do problema de pesquisa (Mohr *et al.*, 2023).

### 3.5 Modelo hipotético proposto

O modelo hipotético proposto, representado na Figura 19, foi elaborado com base nas proposições P1, P2 e P3, que delineiam as relações entre JO, CA, CS e CCOs. Ele será submetido a testes na SEM (Modelagem de Equações Estruturais) como um modelo integrado, no estágio 1. Durante esta fase, serão examinadas as possíveis relações entre as variáveis, resultando em 21 hipóteses de pesquisa a serem exploradas entre as dimensões de cada construto. É importante observar que as variáveis latentes se manifestam nos itens do instrumento de medição utilizado.

Figura 19. Modelo hipotético proposto e hipóteses



Fonte: elaboração própria (2024).

No modelo hipotético proposto, as percepções de justiça organizacional são consideradas variáveis antecedentes, também conhecidas como exógenas, pois pressupõe-se que as percepções de justiça organizacional (JD, JP, JI) impactam os vínculos de CA e CS, assim como os comportamentos de cidadania organizacional (DI, CC, SC). Por outro lado, as variáveis CA e CONS são consideradas endógenas (dependentes) e exógenas (independentes). Elas são dependentes quando são influenciadas por JO (JD, JP, JI). Por sua vez, CA e CS são variáveis independentes quando geram os resultados subsequentes em DI, SC e CC. Essa caracterização está resumida no Quadro 15.

Quadro 15. Classificação das variáveis do modelo

Proposição de pesquisa	Variáveis exógenas	Variáveis endógenas
P1: JD, JP, JI => CA e CS	JD, JP, JI	CA, CS
P2: CA e CS => DI, CC, SC	CA, CS	DI, CC, SC
P3: JD, JP, JI => DI, CC, SC	JD, JP, JI	DI, CC, SC

Fonte: elaboração própria (2024).

No Quadro 16, estão expostas as 21 hipóteses de pesquisa observáveis na Figura 19, as quais estão vinculadas às relações entre as quatro variáveis fundamentais deste estudo: justiça organizacional (JO), comprometimento afetivo (CA), consentimento organizacional (CS) e comportamentos de cidadania organizacional (CCO).

Quadro 16. Resumo das hipóteses

Variáveis exógenas	Hipóteses	Descrição
Justiça distributiva	H1 - A percepção de justiça distributiva tem impacto positivo sobre o comprometimento afetivo.	JD -> CA
	H2 - A percepção de justiça distributiva tem impacto positivo sobre o consentimento.	JD -> CS
	H3 - A percepção de justiça distributiva tem impacto positivo sobre a divulgação da imagem.	JD -> DI
	H4 - A percepção de justiça distributiva tem impacto positivo sobre a cooperação com colegas.	JD -> CC
	H5 - A percepção de justiça distributiva tem impacto positivo sobre as sugestões criativas.	JD -> SC
Justiça processual	H6 - A percepção de justiça processual tem impacto positivo sobre o comprometimento afetivo.	JP -> CA
	H7 - A percepção de justiça processual tem impacto positivo sobre o consentimento.	JP -> CS
	H8 - A percepção de justiça processual tem impacto positivo sobre a divulgação da imagem.	JP -> DI
	H9 - A percepção de justiça processual tem impacto positivo sobre a cooperação com colegas.	JP -> CC
	H10 - A percepção de justiça processual tem impacto positivo sobre as sugestões criativas.	JP -> SC
Justiça interacional	H11 - A percepção de justiça interacional tem impacto positivo sobre o comprometimento afetivo.	JJ -> CA
	H12 - A percepção de justiça interacional tem impacto positivo sobre o consentimento.	JJ -> CS
	H13 - A percepção de justiça interacional tem impacto positivo sobre a divulgação da imagem.	JJ -> DI
	H14 - A percepção de justiça interacional tem impacto positivo sobre a cooperação com colegas.	JJ -> CC
	H15 - A percepção de justiça interacional tem impacto positivo sobre as sugestões criativas.	JJ -> SC

Comprometimento afetivo	H16- O comprometimento afetivo tem impacto positivo sobre a divulgação da imagem.	CA -> DI
	H17- O comprometimento afetivo tem impacto positivo sobre a cooperação com colegas.	CA -> CC
	H18- O comprometimento afetivo tem impacto positivo sobre as sugestões criativas.	CA -> SC
Consentimento organizacional	H19- O consentimento tem impacto positivo sobre a divulgação da imagem.	CS -> DI
	H20- O consentimento tem impacto positivo sobre a cooperação com colegas.	CS -> CC
	H21- O consentimento tem impacto positivo sobre a divulgação das sugestões criativas.	CS -> SC

Fonte: dados do levantamento bibliográfico (2024).

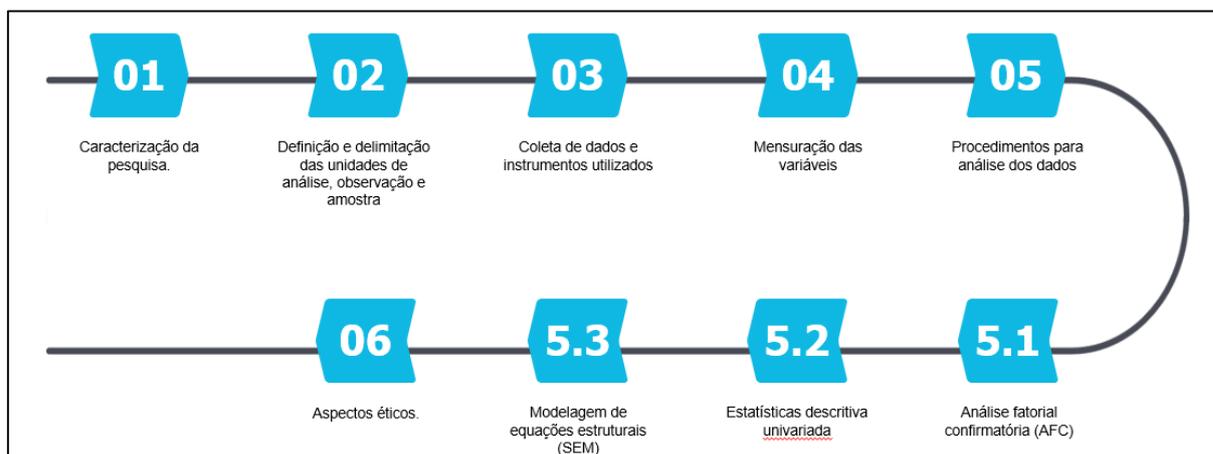
As hipóteses delineadas no Quadro 16 foram formuladas com base na premissa central desta tese, a qual postula que a justiça organizacional, os vínculos de comprometimento afetivo e consentimento, e os comportamentos de cidadania organizacional estão relacionados e podem impactar no modo como o jovem trabalhador percebe sua realidade, vincula-se a ela e a ela reage no seu cotidiano. As bases teóricas que embasam essas hipóteses foram discutidas na seção anterior.

Após a análise das questões teóricas relacionadas aos construtos deste estudo e a apresentação das proposições de relações entre eles, bem como a exposição do modelo teórico proposto a ser empiricamente testado no modelo hipotético por meio das hipóteses de pesquisa, a próxima seção abordará a caracterização da pesquisa, incluindo a definição e delimitação das unidades de análise e observação, bem como a descrição da população e amostras utilizadas. Além disso, serão delineados os métodos de mensuração das variáveis, os procedimentos para análise dos dados coletados e os aspectos éticos envolvidos na pesquisa.

## 4 MÉTODO

As subseções seguintes têm como objetivo fornecer uma visão detalhada dos procedimentos metodológicos adotados nesta pesquisa, visando alcançar os objetivos propostos. Este capítulo é dividido em seis subseções distintas, a saber: a caracterização da pesquisa, definição e delimitação das unidades de análise, observação e amostra, mensuração das variáveis, procedimentos para análise dos dados, análise fatorial confirmatória (AFC), estatística descritiva univariada, modelagem de equações estruturais (SEM) e, por fim, aspectos éticos. Para auxiliar na compreensão do exposto, é apresentada a Figura 20.

Figura 20. Detalhamento das etapas dos procedimentos metodológicos



Fonte: elaboração própria (2024).

A seguir, apresenta-se a primeira subseção, de caracterização da pesquisa.

### 4.1 Caracterização da pesquisa

Esta pesquisa, quanto aos fins, classifica-se como descritiva (Gil, 2022). Este tipo de pesquisa tem o objetivo de descrever e compreender a realidade das populações estudadas, possibilitando estabelecer relações entre variáveis estudadas. Uma característica marcante das pesquisas descritivas é a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, como, por exemplo, o questionário (Gil, 2022), como o aplicado nesta pesquisa, detalhado adiante. Quanto aos meios, a pesquisa foi de campo (Gil, 2022), em que os dados geralmente são coletados através de realização de entrevistas abertas ou semiestruturadas ou da aplicação de questionários (Vergara, 2015). No caso deste estudo, coletaram-se dados com um grupo de jovens trabalhadores, por

meio de um questionário enviado por *link* via e-mail.

Quanto à abordagem, esta pesquisa adota um caráter quantitativo (Creswell, 2021). Para tanto, utiliza-se da coleta de dados pautando-se na medição numérica e na análise estatística para identificar padrões e conseguir uma maior amplitude de respondentes. Isso possibilita estabelecer padrões e comprovar teorias por meio da comprovação empírica (Sampiere; Collado; Lucio, 2013).

Assim, a presente pesquisa teve como objetivo geral analisar como se relacionam as percepções de justiça organizacional, dos vínculos de comprometimento afetivo e consentimento organizacional, e dos comportamentos de cidadania organizacional, na percepção de jovens trabalhadores. Para alcançar esse objetivo, foi elaborado um questionário específico, que integra escalas previamente validadas relacionadas a cada uma das temáticas abordadas neste estudo. O modelo deste questionário se encontra disponível no Apêndice A.

#### **4.2 Definição e delimitação das unidades de análise, observação e amostra**

A unidade de observação “é um elemento ou agregação de elementos de que se coleta informação. A unidade de análise e a unidade de observação muitas vezes são o mesmo” (Babbie, 2001, p. 123). Neste estudo, as unidades de observação compreendem os jovens trabalhadores assistidos e contratados por meio da Instituição de Ensino e Pesquisa (IEP), em seus polos localizados nas regiões de Minas Gerais, São Paulo, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, Pernambuco, Pará, Bahia, Amazonas, Distrito Federal, Goiás, Paraná e Ceará, Brasil, em conformidade com a legislação atual sobre aprendizagem (Brasil, 2018; 2022). A unidade de análise concentrou-se na percepção dos jovens trabalhadores em relação aos temas de justiça organizacional, vínculos de comprometimento e consentimento organizacional, e comportamentos de cidadania organizacional.

Os participantes desta pesquisa foram selecionados por meio de amostragem por conveniência (Freitas *et al.*, 2000), sendo que os critérios de inclusão dos jovens trabalhadores na pesquisa foram: a) serem maiores de 18 anos, conforme acordado com a IEP após aprovação do projeto pelo Comitê de Ética da UFMG (CAAE n.º 55089422.1.0000.5149, pareceres de aprovação n.ºs 5.311.124 e 5.735.644); b) estarem disponíveis nas instalações físicas da IEP no dia autorizado pela gerência e concordarem em responder ao questionário.

A escolha dos jovens assistidos pela IEP como público-alvo baseou-se nos critérios de acessibilidade e disponibilidade (Vergara, 2015). A IEP é uma instituição de ensino profissionalizante, de caráter filantrópico e sem fins lucrativos, com uma trajetória estabelecida de aproximadamente 44 anos. Seu principal objetivo é a capacitação de jovens em situação socioeconômica desfavorecida, visando facilitar sua inserção e adaptação ao mercado de trabalho. A IEP possui uma abrangência nacional, com oito filiais e cinquenta unidades distribuídas em todo o território brasileiro, e já encaminhou mais de 521 mil jovens para o primeiro emprego.

A coleta realizada no mês de março de 2023 resultou em um total de 1.092 questionários. No entanto, as respostas de 48 jovens foram excluídas desta pesquisa por terem selecionado a opção "Não, discordo dos termos acima descritos e não vou participar da pesquisa", ou por terem deixado uma ou mais questões relacionadas aos construtos em branco. Após essa depuração dos questionários, foram contabilizadas 1.044 respostas válidas, ultrapassando o mínimo de 530 respondentes necessários. Tal número foi calculado com base na recomendação de Hair Jr. *et al.* (2009) para pesquisas que utilizam a técnica de modelagem de equações estruturais. Essa diretriz sugere um mínimo de 10 participantes para cada item do questionário pesquisado, que totalizam 53 neste estudo, com exceção da parte referente aos dados sociodemográficos (primeira parte do questionário). Essa abordagem foi adotada com o intuito de aumentar a confiabilidade dos dados coletados.

### **4.3 Coleta de dados e instrumentos utilizados**

A pesquisa foi realizada de maneira transversal, capturando dados em um momento único do período em análise (Cooper; Schindler, 2016). A operacionalização da participação dos jovens na pesquisa envolveu reuniões prévias entre os responsáveis pela Instituição de Ensino Profissional (IEP) e a equipe encarregada da coleta de dados, composta por dois bolsistas de iniciação científica, pela doutoranda, pela orientadora e outros doutorandos do núcleo de pesquisa. Nessas reuniões, foram estabelecidos os parâmetros para a condução e aplicação deste estudo e sanadas eventuais dúvidas.

A coleta de dados primários foi realizada com base na lista fornecida pela IEP, que continha os

nomes e endereços de e-mail dos jovens trabalhadores assistidos pela referida instituição, em conformidade com a Lei da Aprendizagem (Brasil, 2000; 2023). No mês de março de 2023, esses jovens receberam via e-mail um *link* para acessar o questionário eletrônico elaborado para os propósitos desta investigação, empregando-se a plataforma Google Forms. O acesso ao e-mail contendo o *link* ocorreu nos laboratórios de informática da própria IEP, localizados em suas diversas unidades. Durante o período de resposta aos questionários, os jovens foram acompanhados pelos instrutores responsáveis pela sua formação teórica, com objetivo de esclarecer eventuais dúvidas. A equipe responsável pela coleta de dados permaneceu acompanhando remotamente e sanando todas as dúvidas dos jovens que eram repassadas por intermédios dos instrutores. Ao longo deste período, foram relatadas apenas algumas dificuldades de acesso ao *link*, prontamente solucionadas.

No que diz respeito ao instrumento de coleta de dados (Apêndice A), este foi estruturado em cinco seções distintas. Inicialmente, uma seção foi dedicada à coleta de dados sociodemográficos, seguida por quatro escalas destinadas à avaliação dos construtos de justiça organizacional, comprometimento organizacional, consentimento organizacional e comportamentos de cidadania organizacional. Adicionalmente, foi reservado um espaço para que os participantes pudessem registrar sugestões relacionadas ao questionário e à pesquisa. A composição de cada uma dessas escalas em relação às suas dimensões está esquematicamente delineada na Tabela 1, com as formas de resposta e a quantidade de itens (questões) por escala.

Tabela 1. Escala *Likert* e números de itens das escalas

Instrumentos	Opções de respostas						N.º itens
	1	2	3	4	5	6	
Escalas de JO: JD, JP e JI	Discordo totalmente	Discordo muito	Discordo pouco	Concordo pouco	Concordo muito	Concordo totalmente	18
Escala de CA	Discordo totalmente	Discordo muito	Discordo pouco	Concordo pouco	Concordo muito	Concordo totalmente	12
Escala de CS	Discordo totalmente	Discordo muito	Discordo pouco	Concordo pouco	Concordo muito	Concordo totalmente	9
Escala de CCOs	Nunca	Algumas vezes no ano	Uma vez no ano	Algumas vezes no mês	Algumas vezes na semana	Sempre, todos os dias	14

Fonte: dados do levantamento bibliográfico (2024).

Na primeira seção do questionário, foram coletados dados sociodemográficos, incluindo questões que visam caracterizar os jovens trabalhadores participantes, tais como: sexo, faixa etária, nível de escolaridade, nível de escolaridade dos pais, cor de pele, tempo total de trabalho,

tempo de trabalho como aprendiz, tempo de trabalho na empresa, renda média familiar, estado civil, quantidade de filhos, entre outras.

Na segunda parte, foi administrada a Escala de Justiça, a qual abrange três dimensões: processual e distributiva (Gomide Jr; Siqueira, 2008) e interacional (Rego *et al.*, 2002). Esta escala utiliza uma classificação *Likert* de 1 a 6, variando de "discordo totalmente" a "concordo totalmente", totalizando 18 questões.

Na terceira parte, para medir os vínculos organizacionais de comprometimento e consentimento, foram utilizadas as seguintes escalas:

1. Comprometimento Organizacional: foi empregada uma medida de comprometimento organizacional de base exclusivamente afetiva, validada por Bastos e Aguiar (2015), composta por 12 itens, utilizando uma escala *Likert* de 1 a 6, indo de "discordo totalmente" a "concordo totalmente";
2. Consentimento: utilizou-se a Escala de Consentimento Organizacional (ECO), validada por Silva e Bastos (2015). Esta escala é unifatorial, composta pelo fator antes denominado de obediência, apresentando 9 questões, com uma escala *Likert* de 1 a 6, variando de "discordo totalmente" a "concordo totalmente".

Na quarta parte, foi aplicada a Escala de Comportamentos de Cidadania Organizacional, desenvolvida e validada por Siqueira (1995), e revisada por Bastos, Siqueira e Gomes (2014). Esta escala é composta por 14 questões, que representam 3 fatores: sugestões criativas ao sistema, divulgação da imagem organizacional e cooperação com colegas de trabalho (Bastos, Siqueira; Gomes, 2014; Siqueira, 2003). As respostas foram medidas por meio de uma escala *Likert* de 1 a 6, em que 6 indica "sempre, todos os dias" e 1 indica "nunca".

Em síntese, os construtos e suas respectivas dimensões foram submetidos à avaliação por meio de escalas validadas, a saber, (a) justiça organizacional, (b) comprometimento afetivo, (c) consentimento e (d) comportamentos de cidadania organizacional, totalizando um conjunto de 53 afirmativas sobre as quais os respondentes deveriam se posicionar. Após a apresentação da coleta de dados e dos instrumentos utilizados, a próxima seção abordará o detalhamento das

variáveis de análise e medição de cada uma das quatro escalas que compõem o instrumento de coleta desta pesquisa.

#### **4.4 Mensuração das variáveis**

Para atender ao objetivo geral desta pesquisa e seus objetivos específicos, foram utilizadas as variáveis e índices de mensuração das escalas apresentadas nos Quadros 17, 18 e 19. Os instrumentos de coleta das percepções de justiça distributiva e processual, apresentadas no Quadro 17, foram validadas previamente por Gomide Jr. e Siqueira (2008) com escala *Likert* de 1 a 7. Entretanto, neste estudo, optou-se por adotar uma escala de 1 a 6, com vistas a padronizar e facilitar o processo de resposta. Como resultado, a interpretação dos resultados também foi ajustada, o que será detalhado no item 4.5.2., estatística descritiva univariada. Quanto à mensuração das variáveis de Justiça interacional, manteve-se a escala *Likert* de 1 a 6 pontos, como no estudo de Rego *et al.* (2002).

Quadro 17 - Dimensões de análise e medição de JO

<b>Dimensões JO</b>	<b>Afirmativas</b>
Justiça distributiva	Sou recompensado, de maneira justa, por minha responsabilidade no trabalho.
	Sou recompensado, de maneira justa, por minha experiência profissional.
	Sou recompensado, de maneira justa, por meus esforços no trabalho.
	Sou recompensado, de maneira justa, pela qualidade do trabalho que apresento.
	Sou recompensado, de maneira justa, pelo estresse a que sou submetido durante o meu trabalho.
Justiça processual	A empresa onde trabalho utiliza regras bem-definidas.
	A empresa onde trabalho utiliza as mesmas regras para todos os empregados.
	A empresa onde trabalho possui regras que impedem que as pessoas responsáveis pelas decisões levem vantagens pessoais.
	A empresa onde trabalho possui regras que foram definidas a partir de informações precisas.
	A empresa onde trabalho permite a participação dos empregados na formulação das regras.
	A empresa onde trabalho possui regras que foram elaboradas com base em padrões éticos.
Justiça interacional	O meu superior mostra interesse genuíno em ser justo comigo.
	O meu superior é completamente sincero e franco comigo.
	O meu superior me trata com respeito e consideração.
	O meu superior fornece-me informações acerca do modo como eu estou a desempenhar as minhas funções, permitindo-me aprender a fazer melhor o meu trabalho.
	Ao decidir sobre o meu trabalho, o meu superior me fornece explicações com sentido para mim.
	O meu superior oferece justificativa adequada para as decisões relativas ao meu trabalho.
	O meu superior explica claramente qualquer decisão relacionada com as minhas funções.

Fonte: dados do levantamento bibliográfico (2024).

Na mensuração das variáveis de comprometimento e consentimento, optou-se por manter a utilização da escala *Likert* de 1 a 6 pontos, como validado anteriormente por Bastos e Aguiar (2015) para o comprometimento e por Silva e Bastos (2015) para o consentimento (Quadro 18).

Quadro 18 - Variáveis e dimensões de análise e medição dos Vínculos de CA e CS

Variáveis	Dimensões	Medição
Comprometimento afetivo	Comprometimento	Eu me sinto orgulhoso dizendo às pessoas que sou parte da organização onde trabalho.
		Conversando com amigos, eu sempre me refiro a essa organização como uma grande instituição para a qual é ótimo trabalhar.
		Sinto os objetivos de minha organização como se fossem meus.
		A organização em que trabalho realmente inspira o melhor em mim para meu progresso no desempenho do trabalho
		A minha forma de pensar é muito parecida com a da organização.
		Eu acho que os meus valores são muito similares aos valores defendidos pela organização onde trabalho.
		Sinto que existe uma forte ligação afetiva entre mim e minha organização.
		Essa organização tem um imenso significado pessoal para mim.
		Aceito as normas da organização porque concordo com elas.
		Eu realmente me interesso pelo destino da organização onde trabalho.
		Se eu tivesse uma organização, escolheria as mesmas normas da organização em que trabalho.
Eu realmente sinto os problemas da organização como se fossem meus.		
Consentimento	Obediência cega	Se o chefe manda, a gente tem que fazer.
		Os superiores têm autoridade, cabendo aos empregados apenas cumprir ordens.
		Mesmo quando as coisas me incomodam no trabalho, eu faço o que foi mandado.
		Quando não concordo com uma ordem no trabalho, eu cumpro assim mesmo.
		Como trabalhador, acho que devo sempre me sujeitar às regras e normas da organização.
		Eu sempre cumpro as ordens dessa organização.
		Cumpro as ordens que recebo porque meu superior sabe, melhor do que eu, o que deve ser feito.
		Faço o que meu chefe manda porque acredito que é o mais correto a ser feito.
Acredito que, quando recebo uma ordem, a responsabilidade pelo que faço é do meu superior.		

Fonte: dados do levantamento bibliográfico (2024).

As variáveis de comportamento de cidadania organizacional, originalmente validadas de 1 a 5 por Bastos, Siqueira e Gomes (2014), foram adaptadas para esta pesquisa, utilizando escalas de 1 a 6, com vistas a padronizar e facilitar o processo de resposta. Como resultado dessa adaptação, a interpretação dos dados também foi ajustada, como será detalhado no item 4.5.2., estatística descritiva univariada (Quadro 19).

Quadro 19. Dimensões de análise e medição de CCO

Dimensões	Medição
Sugestão criativa	Apresento ao meu chefe soluções para os problemas que encontro no meu trabalho.
	Apresento ideias criativas para inovar o meu setor de trabalho.
	Apresento sugestões ao meu chefe para resolver problemas no setor onde trabalho.
	Apresento ao meu chefe ideias novas sobre meu trabalho.
	Apresento novidades para melhorar o funcionamento do setor onde trabalho.
Divulgação da imagem	Quando alguém de fora fala mal desta empresa, eu procuro defendê-la.
	Quando falo sobre esta empresa, passo a melhor das impressões para as pessoas que não a conhecem.
	Descrevo para meus amigos e parentes as qualidades desta empresa.
	Quando estou com meus familiares, costumo elogiar esta empresa.
	Dou informações boas sobre esta empresa para as pessoas que me perguntam sobre ela.
Cooperação com colegas	Ofereço apoio a um colega que está com problemas pessoais.
	Ofereço orientação a um colega menos experiente no trabalho.
	Dou orientação a um colega que se sente confuso no trabalho.
	Ofereço ajuda a um colega que está com dificuldades no trabalho.

Fonte: dados do levantamento bibliográfico (2024).

Para operacionalizar os cálculos envolvidos na mensuração dos construtos de justiça organizacional, comprometimento, consentimento e comportamentos de cidadania organizacional, conforme detalhado nos Quadros 17, 18 e 19, utilizaram-se os seguintes softwares: Excel, versão 2016; SPSS (*Statistical Package for Social Science*), versão 22; e o programa SmartPLS, versão 2.0.M3. As análises estatísticas descritivas univariadas foram realizadas no Excel, abrangendo cálculos de frequências absolutas e relativas nos dados sociodemográficos, além de medidas de posição (média) e medidas de dispersão (desvio-padrão), juntamente à elaboração de gráficos. O software SPSS foi utilizado para operacionalizar as análises fatoriais confirmatórias. Por sua vez, o SmartPLS foi empregado na modelagem de equações estruturais, permitindo a avaliação das relações entre as variáveis. Todas essas técnicas serão detalhadas na seção subsequente.

#### 4.5 Procedimentos para análise dos dados

Conforme mencionado anteriormente, a análise dos dados quantitativos coletados por meio do instrumento de pesquisa foi conduzida utilizando três técnicas distintas de tratamento e análise: a) análise fatorial confirmatória (AFC); b) análise descritiva univariada; e c) modelagem de equações estruturais (SEM).

Antes de abordar detalhadamente cada uma das três técnicas e seus procedimentos, é pertinente ressaltar a sequência e a justificativa por trás desses processos. Inicialmente, procedeu-se à exclusão dos questionários inválidos, conforme mencionado anteriormente. Posteriormente, foi aplicada (a) a Análise Fatorial Confirmatória (AFC) em cada uma das quatro escalas deste estudo, devido à sua capacidade de exclusão de variáveis durante a análise. Com a conclusão da AFC, os dados estavam prontos para serem tratados nas (b) técnicas descritivas univariadas e na (c) Modelagem de Equações Estruturais.

Cada uma das três técnicas empregadas tem como propósito fornecer dados para análises que possibilitem atender aos objetivos específicos deste estudo, conforme apresentado no Quadro 20.

Quadro 20 - Composição do instrumento de pesquisa

Objetivo específicos esperado	Técnica	Variáveis	Questões utilizadas de estudos anteriores	Aferição	Indicadores
b) descrever e analisar as dimensões de justiça organizacional, na percepção dos jovens trabalhadores que serão abordados nesta pesquisa;	AFC e estatística descritiva	Justiça Organizacional	- Escalas de JD e JP (Gomide Jr e Siqueira, 2008)  - Escala de JI (Rego <i>et al.</i> , 2002)	18 assertivas: 05 de JD; 06 de JP;  07 de JI.	Justiça Distributiva  Justiça Processual  Justiça Interacional
c) descrever e analisar as dimensões dos vínculos de comprometimento e consentimento, na percepção dos referidos jovens;	AFC e estatística descritiva	Vínculos organizacionais	- Escala de CO (Bastos e Aguiar, 2015)  - Escala de CS (Costa; Silva e Bastos, 2015)	21 assertivas: 12 de CO;  09 de CS.	Comprometimento Afetivo  Consentimento Organizacional
d) descrever e analisar as dimensões dos comportamentos de cidadania organizacional, na percepção dos jovens trabalhadores que serão abordados;	AFC e estatística descritiva	Comportamentos de cidadania organizacional	Escala de CCO (Bastos; Siqueira e Gomes, 2014)	14 assertivas de CCO	Sugestões Criativas ao sistema  Divulgação da Imagem Organizacional

					Cooperação com colegas de trabalho
e) descrever e analisar os resultados da validação do modelo integrado proposto neste estudo.	SEM	Justiça organizacional, Vínculos organizacionais de CA e CS, e CCO.	Variáveis restantes após a AFC de JO, CA, CS e CCO	_____	JO CA CS CCO

Fonte: elaboração própria (2024).

No Quadro 20, é fornecido um resumo que ilustra a conexão entre cada objetivo da pesquisa e as técnicas operacionalizadas, descrevendo os indicadores mensurados, as escalas utilizadas e sua subdivisão nas dimensões pertinentes. Destaca-se que o objetivo de propor um modelo teórico integrado, considerando os construtos de justiça organizacional, vínculos de comprometimento afetivo, consentimento e comportamentos de cidadania organizacional, foi alcançado antes da fase de análises estatísticas. Esse êxito foi obtido por meio de levantamentos bibliográficos, leituras e análises de artigos durante a revisão teórica, resultando na elaboração de um modelo teórico que abarca os construtos estudados nesta pesquisa. Tal modelo foi testado por meio da SEM, como demonstrado adiante.

Na próxima subseção, será abordada a primeira técnica empregada neste estudo: a análise fatorial confirmatória.

#### 4.5.1 Análise fatorial confirmatória (AFC)

A Análise Fatorial Confirmatória (AFC) foi a primeira técnica aplicada neste estudo, associada aos objetivos b, c e d, e realizada por meio do software SPSS. O principal propósito da AFC é identificar a estrutura subjacente de uma matriz de dados, condensando as informações de várias variáveis em um conjunto menor. Isso proporciona uma visão mais concisa dos dados, permitindo determinar quais fatores representam de forma mais precisa um conjunto específico de variáveis observadas, bem como identificar quais itens estão relacionados a cada fator ou dimensão (Hair Jr. *et al.*, 2009). Ou seja, a AFC é utilizada para confirmar ou refutar um conjunto preestabelecido de relações (Neves, 2018).

A operacionalização da análise fatorial, no tocante aos métodos de extração, não segue um único padrão, pois os pesquisadores podem adotar diferentes critérios teóricos e metodológicos. No contexto específico desta tese, considerou-se a rotação do tipo Varimax. Além dos

parâmetros listados a seguir, com os valores de referência para cada um destes estão detalhados no Quadro 21.

a) Teste Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), para verificar a adequabilidade da amostra. Este “representa a proporção da variância das variáveis que pode ser explicada pelos fatores ou traços latentes”. Seu valor varia entre 0 e 1; valores menores que 0,5 são tidos como inaceitáveis, e valores maiores que 0,8 e 0,9 são considerados, ótimos e excelentes, respectivamente (Matos; Rodrigues, 2019, p. 43);

b) Teste de Esfericidade de Bartlett (BTS), que avalia a significância geral da matriz de correlação. Este é considerado como sendo estatisticamente significativo (sig) quando igual  $p < 0,05$  (Matos; Rodrigues, 2019);

c) Análise da variância total, que é utilizada para examinar se uma estrutura simples pode ser obtida, em que cada variável original tem alta carga em apenas um fator. Leia-se estrutura simples como “descrever os resultados da análise em que cada variável original tem alta carga de somente um fator e relativamente poucas cargas de outros fatores derivados” (Hair Jr. *et al.*, 2009, p. 392). Nos casos em que ocorrem carga cruzada, ou seja, carga alta em mais de um fator, analisa-se a exclusão da variável. Os critérios utilizados são: de Kaiser-Guttman em que os *eigenvalues* correspondentes a cada fator devem ser acima de 1; e de um percentual de variância  $\geq 0,70$ . Para operacionalização, utilizou-se o critério Varimax, com rotação ortogonal;

d) Comunalidade, que indica o quanto de variância em uma variável é explicado pela solução fatorial. Variáveis com comunalidades abaixo de 0,50 devem ser eliminadas antes da rotação (Hair Jr. *et al.*, 2009);

e) Alpha de Cronbach, para avaliar a consistência interna das escalas utilizadas. Esta varia de 0 a 1, sendo considerado aceitável um valor superior a 0,70, exceto em pesquisas exploratórias em que se reduz para 0,60 (Hair Jr. *et al.*, 2009).

f) Teste de correlação de Pearson, para avaliar “o grau em que uma escala ou um conjunto de medidas representa com precisão o conceito de interesse”. Neste estudo, verificou-se a validade convergente e discriminante. A primeira “avalia o grau em que duas medidas do mesmo

conceito estão correlacionadas”. A segunda “é o grau em que dois conceitos similares são distintos (Hair Jr. *et al.*, 2009, p. 126). Para avaliar a validade, foi utilizado o teste de correlação de Pearson (Matos; Rodrigues, 2019).

Quadro 21 - Referências de valores dos testes da análise fatorial

Parâmetros	Valores de referência
KMO	< 0,5 inaceitáveis > 0,8 e > 0,9 ótimos e excelentes
Bartlett	p-valor < 0,05
Variância total explicada	=>70%
Kaiser-Guttman	Eigenvalue >1
Comunalidades	=>0,5
Alpha de Cronbach	> 0,70 pesquisas exploratórias > 0,60

Fonte: elaborado com base em Hair *et al.* (2007; 2009); Matos; Rodrigues (2019).

Os valores de referência mencionados no Quadro 21 serão retomados durante a apresentação das análises dos dados resultantes da análise fatorial confirmatória (AFC). Esses valores serviram como orientadores das decisões que foram tomadas durante a aplicação dessa técnica, que foi empregada nas escalas de justiça organizacional, comprometimento, consentimento e comportamentos de cidadania organizacional.

Após a conclusão da análise confirmatória, os dados ficaram prontos para serem utilizados na análise descritiva, conforme será apresentado na próxima subseção.

#### 4.5.2 Estatística descritiva univariada

Na segunda técnica empregada, a estatística descritiva foi adotada, contemplando o cálculo das médias, além do desvio-padrão para medir a dispersão dos dados. Adicionalmente, foram consideradas medidas de frequência acumulada, tanto absoluta quanto relativa, das respostas por dimensão de cada construto (Mattar *et al.*, 2014). Tal mensuração proporcionou uma análise das tendências centrais, oferecendo informações relevantes sobre as percepções dos participantes em relação aos distintos construtos investigados.

Os dados de todas as quatro escalas foram categorizados considerando a percepção dos participantes em relação a cada construto analisado. As respostas dos indivíduos variaram de 1 a 6, conforme a escala *Likert* utilizada. Para calcular as médias de cada dimensão de cada

construto, somaram-se as respostas dos itens correspondentes, e dividiu-se o resultado pela quantidade de itens em cada dimensão.

Conforme mencionado previamente, as escalas referentes à justiça distributiva, procedimental e aos comportamentos de cidadania organizacional foram ajustadas para o contexto desta pesquisa. Em decorrência disso, houve uma modificação na interpretação dos resultados. Para a determinação dos novos valores, considerou-se a interpretação dos níveis de percepção de justiça organizacional as faixas de: baixo ( $\geq 1$  e  $< 2,5$ ), médio ( $\geq 2,5$  e  $< 4,5$ ) e alto ( $\geq 4,5$  e  $\leq 6$ ). Em relação aos comportamentos de cidadania organizacional, o valor foi categorizado como baixo ( $\geq 1$  e  $< 2,5$ ), médio ( $\geq 2,5$  e  $< 4,5$ ) e alto ( $> 4,5$  e  $\leq 6$ ).

Dado que não houve alteração na amplitude das escalas de comprometimento (Bastos; Aguiar, 2015) e consentimento (Silva; Bastos, 2015), os critérios estabelecidos na literatura para cada uma delas foram praticamente mantidos. Os valores médios desses construtos podem ser interpretados da seguinte forma: valor baixo-inferior ( $\geq 1$  e  $< 2,5$ ), médio-inferior ( $\geq 2,5$  e  $< 3,5$ ), médio-superior ( $\geq 3,5$  e  $< 4,5$ ) e alto-superior ( $\geq 4,5$  e  $\leq 6$ ). Os valores de interpretação de cada escala e suas interpretações são apresentados no Quadro 22.

Quadro 22. Formas de interpretação dos resultados

Variável	Nível descritivo	Interpretação
JO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baixo (<math>\geq 1</math> e <math>&lt; 2,5</math>)</li> <li>• Médio (<math>\geq 2,5</math> e <math>&lt; 4,5</math>)</li> <li>• Alto (<math>\geq 4,5</math> e <math>\leq 6</math>)</li> </ul>	<p>Quanto <math>&gt;</math> o valor médio obtido, <math>&gt;</math> é a percepção de justiça.</p> <p>A percepção se torna mais frágil ou praticamente inexistente à medida que se aproxima de 1 (Gomide Jr.; Siqueira, 2008).</p>
CA e CS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baixo-inferior (<math>\geq 1</math> e <math>&lt; 2,5</math>)</li> <li>• Médio-inferior (<math>\geq 2,5</math> e <math>&lt; 3,5</math>)</li> <li>• Médio-superior (<math>\geq 3,5</math> e <math>&lt; 4,5</math>)</li> <li>• Alto-superior (<math>\geq 4,5</math> e <math>\leq 6</math>)</li> </ul>	<p>Quanto <math>&gt;</math> o valor médio obtido, <math>&gt;</math> os vínculos. (Bastos; Aguiar, 2015; Silva; Bastos, 2015).</p>
CCOs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baixo (<math>\geq 1</math> e <math>&lt; 2,5</math>)</li> <li>• Médio (<math>\geq 2,5</math> e <math>&lt; 4,5</math>)</li> <li>• Alto (<math>\geq 4,5</math> e <math>\leq 6</math>)</li> </ul>	<p>Quanto <math>&gt;</math> o valor médio obtido, mais frequentes serão os CCOS (Bastos; Siqueira; Gomes, 2014).</p>

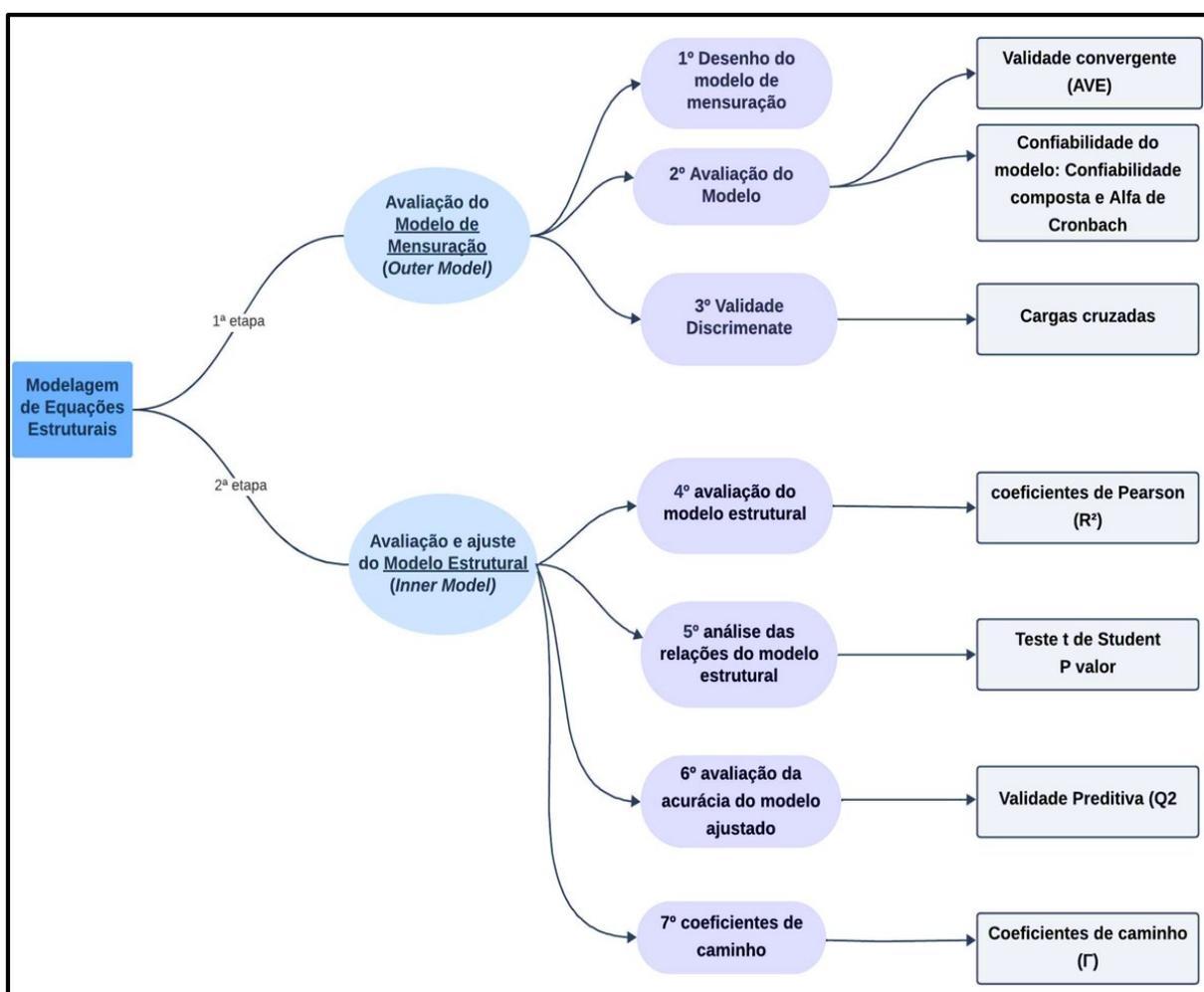
Fonte: elaboração própria (2024).

Apresentado um panorama das faixas e interpretações dos construtos estudados, passa-se à descrição da SEM.

### 4.5.3 Modelagem de Equações Estruturais (SEM)

Por último, a técnica de Modelagem de Equações Estruturais (SEM) abrange uma família de modelos que se diferenciam dos outros pelas características próprias de estimar as relações múltiplas e inter-relacionais de dependência, bem como representa conceitos não observados nessas relações explicando o erro de mensuração ocorrido no processo de estimação (Hair Jr. *et al*, 2009). A sequência dos estágios da aplicação da SEM pode variar entre os autores (Brei; Neto, 2006), mas, em geral, seguem as etapas esquematizadas na Figura 21, que resume o procedimento a ser seguido em cada etapa.

Figura 21. Etapas de desenvolvimento da SEM



Fonte: elaboração própria (2024).

Na primeira etapa, denominada Avaliação do Modelo de Mensuração (*Outer Model*), após o desenho do modelo de mensuração proposto (estágio 1), será realizada a avaliação do modelo (estágio 2), por meio dos testes: validade convergente ( $AVE > 0,5$ ) e a Confiabilidade do modelo

(confiabilidade composta e alfa de Cronbach  $>0,7$ ). Em seguida, verifica-se a validade discriminante (estágio 3), analisando as cargas cruzadas (os valores das cargas devem ser maiores no seu indicador), e aplica-se o critério de Fornell e Larcker (as raízes quadradas das AVEs devem ser maiores que as correlações dos construtos).

Na segunda etapa, denominada Avaliação e Ajuste do Modelo Estrutural (*Inner Model*), realiza-se a avaliação do modelo estrutural através dos: coeficientes de Pearson ( $R^2$ ), com valores de  $R^2$  = pequeno ( $\Rightarrow 2\%$ ), médio ( $\Rightarrow 13\%$ ) e grande  $\Rightarrow 26\%$  (estágio 4). Em seguida, faz-se a análise das relações do modelo estrutural, através do Teste T de Student ( $\geq 1,96$ ), e calcula-se o p-valor ( $<0,05$ ) (estágio 5). Na próxima etapa (estágio 6), realiza-se a avaliação da acurácia do modelo ajustado ( $Q^2 > 0$ ). Na sequência, avaliam-se os coeficientes de caminho ( $\Gamma$ ) (estágio 7). Por fim, faz-se a análise dos resultados dos Testes de Hipóteses. No Quadro 23, apresenta-se a síntese dos ajustes do modelo de equações estruturais, com os valores de referência.

Quadro 23. Síntese dos ajustes do MEE no SmartPLS

Indicador/Procedimento	Propósito	Valores Referenciais/Critério	Referências
1.1. AVE	Validades Convergentes	AVE $> 0,50$	HENSELER; RINGLE e SINKOVICS (2009)
1.2. Cargas cruzadas	Validade Discriminante	Valores das cargas maiores nas VLs originais do que em outras	CHIN (1998)
1.2. Critério de Fornell e Larcker	Validade Discriminante	Comparam-se as raízes quadradas dos valores das AVE de cada construto com as correlações (de Pearson) entre os construtos (ou variáveis latentes). As raízes quadradas das AVEs devem ser maiores que as correlações dos construtos.	FORNELL e LARCKER (1981)
1.3. Alfa de Cronbach e Confiabilidade Composta	Confiabilidade do modelo	AC $> 0,70$ CC $> 0,70$	HAIR <i>et al.</i> (2014)
1.4. Teste T de Student	Avaliação das significâncias das correlações e regressões	$t \geq 1,96$	HAIR <i>et al.</i> (2014)
2.1. Avaliação dos Coeficientes de Determinação de Pearson ( $R^2$ )	Avaliam a porção da variância das variáveis endógenas, que é explicada pelo modelo estrutural.	Para a área de ciências sociais e comportamentais, $R^2=2\%$ classificado como efeito pequeno, $R^2=13\%$ como efeito médio e $R^2=26\%$ como efeito grande.	COHEN (1988)
2.2. Tamanho do efeito ( $f^2$ ) ou Indicador de Cohen	Avalia-se quanto cada construto é “útil” para o ajuste do modelo.	Valores de 0,02, 0,15 e 0,35 são considerados pequenos, médios e grandes.	HAIR <i>et al.</i> (2014)

2.4. Validade Preditiva (Q <sup>2</sup> ) ou indicador de Stone-Geisser	Avalia a acurácia do modelo ajustado.	Q <sup>2</sup> > 0	HAIR <i>et al.</i> (2014)
2.5. GoF *	É um escore da qualidade global do modelo ajustado.	GoF > 0,36 (adequado)	TENENHAUS <i>et al.</i> (2005); WETZELS, ODEKERKEN-SCHRÖDER e OPPEN (2009)
2.6. Coeficiente de Caminho (G)	Avaliação das relações causais	Interpretação dos valores à luz da teoria	HAIR <i>et al.</i> (2014)

Fonte: Ringle, Silva e Bido (2014, p. 70).

Nota: \* Até recentemente, realiza-se a avaliação da utilidade de cada construto para o ajuste do modelo, através do tamanho do efeito (f<sup>2</sup>). Porém “esta métrica do tamanho do efeito f<sup>2</sup> é em certa medida redundante com o tamanho dos coeficientes de caminho” (Hair *et al.*, 2019, p. 11). A mesma foi descontinuada nas atualizações recentes do Smart PIs, como a utilizada nesta tese.

Após explicados os procedimentos para análise dos dados, na próxima seção apresentam-se os aspectos éticos seguidos para a condução da pesquisa.

#### 4.6 Aspectos éticos

Quanto aos aspectos éticos, seguiu-se a Resolução n.º 510 do Conselho Nacional de Saúde, datada de 7 de abril de 2016, a qual estabelece diretrizes para pesquisas envolvendo seres humanos nas áreas de Ciências Humanas e Sociais (CNS, 2016). Todos os participantes foram assegurados quanto ao anonimato e à liberdade de retirar-se da pesquisa a qualquer momento. O questionário incluiu o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) (Apêndice B), no qual se garantia aos participantes a confidencialidade das respostas e o uso exclusivo das mesmas para fins acadêmicos, preservando a identidade dos indivíduos. Adicionalmente, foram fornecidas informações sobre os responsáveis pela pesquisa e seus contatos institucionais. Essas medidas estão em consonância com os princípios éticos e legais que regem a pesquisa com seres humanos, como dispõe a referida Resolução.

Além disso, os estudos desta tese estão contemplados em um projeto mais amplo que foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), intitulado "Comportamento e competências: um estudo com jovens trabalhadores brasileiros" (CAAE 55089422.1.0000.5149), com parecer de aprovação sob os números 5.311.124 e 5.735.644. A Instituição de Ensino Profissionalizante (IEP) recebeu o questionário para aprovação de sua aplicação, e somente após essa aprovação e o agendamento da coleta de dados é que ocorreu o contato com os jovens por e-mail.

Por fim, a guarda dos dados pela orientadora desta tese e sua disponibilização para a IEP foram garantidas, bem como a divulgação dos resultados pelos meios usuais da academia.

Após a devida abordagem dos aspectos éticos, na próxima seção apresenta-se a análise dos dados, em consonância com os objetivos desta pesquisa.

## **5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Nesta seção, apresentam-se primeiro os dados que caracterizam o perfil sociodemográfico e profissional da amostra pesquisada, seguidos das análises fatoriais de cada construto e as estatísticas descritivas, finalizando com a apresentação das relações de influência entre estes, por meio da técnica de modelagem de equações estruturais.

### **5.1 Análise descritiva dos dados sociodemográficos e profissionais dos respondentes**

A análise descritiva está subdividida em duas partes. Inicia-se a seção pela apresentação do perfil social e profissional dos respondentes, delineando características como sexo, estado civil, nível educacional, estado de trabalho, tempo em que trabalha na organização e tempo de trabalho total, entre outros. Na sequência, expõem-se os resultados descritivos dos construtos de percepção de justiça organizacional, vínculos de comprometimento e consentimento e comportamentos de cidadania organizacional, nos quais se consideraram apenas os itens validados das escalas na análise fatorial.

Recapitula-se que os dados apresentados nessa seção são frutos do questionário (Apêndice A), aplicado por intermédio da organização IEP, nome fictício da Instituição responsável pela formação profissional e encaminhamento de aprendizes para as organizações em que trabalham. Ao final da coleta, obteve-se uma amostra composta por 1.044 respondentes, que atuam na condição de aprendizes, em atendimento à “Lei da Aprendizagem” (Brasil, 2022).

Os dados do perfil sociodemográfico constante na parte 1 do questionário eletrônico aplicado, Apêndice A, são apresentados na Tabela 2, com destaque em negrito para os maiores percentuais. Tais informações permitem conhecer melhor o perfil dos respondentes.

Tabela 2. Dados sociodemográficos dos jovens pesquisados

<b>Dados sociodemográficos</b>	<b>Categoria</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Sexo	<b>Feminino</b>	<b>698</b>	<b>66,9%</b>
	Masculino	346	33,1%
Idade	<b>de 18 a 21 anos</b>	<b>977</b>	<b>93,6%</b>
	de 22 a 23 anos	67	6,4%
Estado Civil	<b>Solteiro</b>	<b>1015</b>	<b>97,2%</b>
	União Estável	8	0,8%
	Casado	8	0,8%
	Desquitado/Divorciado/Separado	1	0,1%
	Outro	12	1,1%
Escolaridade	Fundamental completo	11	1,1%
	Ensino médio incompleto	27	2,6%
	<b>Ensino médio completo</b>	<b>739</b>	<b>70,8%</b>
	Ensino superior incompleto	249	23,9%
	Ensino superior completo	15	1,4%
	Pós graduação	3	0,3%
Cor da pele declarada	Amarela (oriental)	4	0,4%
	<b>Branca</b>	<b>449</b>	<b>43,0%</b>
	Parda	410	39,3%
	Preta	175	16,8%
	Outra	6	0,6%
Deficiência	<b>Nenhuma</b>	<b>1037</b>	<b>99,3%</b>
	Física	4	0,4%
	Mental	2	0,2%
	Múltipla	1	0,1%

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Na Tabela 2, de acordo com as distribuições de frequência das variáveis investigadas, observa-se que há predominância do sexo feminino (n=698, 66,9%), seguido pelo masculino (n=346, 33,1%), entre os respondentes. Nota-se que a inserção no mercado de trabalho dos trabalhadores jovens perpassa por diferenças, a depender do gênero (Costa; Lara, 2023), sendo que as maiores taxas de desemprego são registradas entre as mulheres (ILO, 2020; 2022; United Nations, 2018).

Assim, o maior percentual de respondentes mulheres (quase 67% do total) atendidas pela Lei da Aprendizagem sinaliza uma maior procura por mecanismos inclusivos, como políticas públicas, com vistas a diminuir as dificuldades destas de se inserirem no mercado de trabalho formal. A assimetria que as mulheres enfrentam na inserção e manutenção no mercado de trabalho são frutos de desigualdades históricas que se arrastam ao longo dos anos (Vieira; Lima; Franco, 2022). Tal achado é adverso à média de contratação de jovens aprendizes por sexo de 2013 a 2022, em que o percentual de contratação de jovens do sexo masculino (média de 52%) supera o feminino (média de 48%) (Costa; Lara, 2023).

Sobre a faixa etária, observa-se que os jovens respondentes se enquadram apenas nas faixas de 18 a 21 anos (n=977, 93,6%), de 22 a 23 anos (n=67, 6,4%), com predominância na primeira faixa. Infere-se que a concentração nas duas faixas etárias ocorre por dois motivos: o primeiro, pelo fato de a pesquisa contemplar apenas jovens maiores de 18 anos; e o segundo, em virtude de as contratações de jovens se limitarem aos 24 anos, salvo os casos de exceções, mencionados na Lei da Aprendizagem (Brasil, 2022).

Assim, a maior concentração na faixa está de 18 a 21 anos, o que também pode estar refletindo o tempo máximo de contrato como aprendizes estabelecido na Lei n.º 10.097 (Brasil, 2000), bem como a inserção de jovens que adentraram aos 16 anos e, na época da coleta, já somam quase dois anos de contrato. Assim, se esses jovens começam seu vínculo aos 18 anos, logo aos 20 anos não podem permanecer como aprendizes.

No tocante ao estado civil, a maioria são solteiros (n=1.015, 97,2%). Tal fato pode ocorrer devido ao fato de a maioria dos jovens pesquisados possuírem até 21 anos e ainda não terem constituído laços afetivos mais permanentes. Quanto à escolaridade, observa-se a predominância de ensino médio completo (n=739, 70,8%), seguida de ensino superior incompleto (n=249, 23,9%), também condizentes com a faixa etária.

Em relação à autodeclaração de cor da pele, a maioria dos respondentes se identificou como brancos (n=449, 43,0%), seguido por pardos (n=410, 39,3%) e pretos (n=175, 16,8%). Ao considerar a soma dos percentuais de pardos e negros, totalizando 56,1% dos respondentes, é possível inferir as dificuldades enfrentadas por essa parcela da população na busca por inserção no mercado de trabalho formal, em decorrência de sua condição racial (IBGE, 2023b). O marcador de cor de pele, juntamente a outros aspectos como classe social, frequentemente coloca indivíduos pertencentes a grupos em histórica desvantagem social (Franco *et al.*, 2017).

Os jovens, ao lidarem com questões relacionadas à cor de pele, associadas a fatores como classe econômica e níveis mais baixos de educação (SNJ, 2014; Caruso; Posthuma, 2020; Gonzalez, 2009; Raitz; Petters, 2008; Trappmann *et al.*, 2023), muitas vezes encontram-se inseridos em grupos minorizados que enfrentam obstáculos significativos para ingressar no mercado de trabalho formal. Essa realidade é particularmente evidente entre os jovens negros oriundos de famílias com renda mais baixa, residentes em áreas periféricas ou em comunidades urbanas de

grandes centros, os quais frequentemente ocupam posições precárias ou informais (Caruso; Posthuma, 2020). Dessa forma, o fato de mais de 50% dos jovens pesquisados terem indicado pertencer a um grupo étnico historicamente minorizado, em termos de cor de pele, pode refletir a busca por alternativas, como programas de aprendizagem, como uma forma de escapar desse cenário desfavorável que inclui o mercado de trabalho.

A maioria dos pesquisados não possui deficiência (n=1.037, 99,3%); entre os que possuem, têm-se a do tipo física (n=4, 0,4%), mental (n=2, 0,2%) e múltipla (n=1, 1%). Tal fato corrobora os índices de contratação de jovens aprendizes com deficiência dos últimos anos, no qual ocorreu um decréscimo na contratação deste subgrupo (Costa; Lara, 2023), mesmo não existindo limite de idade para contratação de jovens aprendizes portadores de deficiência (Brasil, 2018). Destaca-se que a contratação de jovens portadores de deficiência, via política pública, como a Lei da Aprendizagem, poderia contribuir com a diminuição da disparidade da taxa de desocupação de 25,9% contra 18,1% para jovens sem tais condições (IBGE, 2023b).

Por fim, a maior parte dos jovens pesquisados moram em residência com total de 4 (n=344, 33,0%) e 3 pessoas (n=316, 30,3%), com renda familiar média de 1 a 2 salários mínimos — R\$ 1.212,01 a R\$ 2.424,00 — (n=367, 35,2%), e de 2 a 3 salários mínimos — R\$ 2.424,01 a R\$ 3.636,00 — (n=235, 22,5%).

Em seguida, apresentam-se os dados referentes ao perfil profissional dos jovens trabalhadores pesquisados (Tabela 3).

Tabela 3. Dados profissionais dos jovens pesquisados

Dados profissionais	Categoria	Frequência	Porcentagem
Tempo de trabalho, total (formal e informalmente)	menos de 6 meses	243	23,3
	<b>de 6 meses a 12 meses</b>	<b>420</b>	<b>40,2</b>
	de 12 meses a 18 meses	140	13,4
	de 18 meses a 24 meses	77	7,4
	de 2,1 anos a 3 anos	86	8,2
	de 3,1 anos a 5 anos	50	4,8
	mais de 5,1 anos	28	2,7
Tempo de trabalho na atual organização	menos de 6 meses	398	38,1
	<b>de 6 meses a 12 meses</b>	<b>578</b>	<b>55,4</b>
	de 12 meses a 18 meses	61	5,8
	de 18 meses a 24 meses	6	0,6
Tempo no cargo	de 2,1 anos a 3 anos	1	0,1
	menos de 6 meses	410	39,3
	<b>de 6 meses a 12 meses</b>	<b>565</b>	<b>54,1</b>
	de 12 meses a 18 meses	59	5,7
	de 18 meses a 24 meses	7	0,7
Estado de origem	de 2,1 anos a 3 anos	3	0,3
	<b>Minas Gerais</b>	<b>363</b>	<b>34,8</b>
	São Paulo	356	34,1
	Rio de Janeiro	64	6,1
	Rio Grande do Sul	68	6,5
	Pernambuco	78	7,5
	Pará	6	0,6
	Bahia	8	0,8
	Amazonas	3	0,3
	Distrito Federal	84	8
	Goiás	12	1,1
Paraná	1	0,1	
Ceará	1	0,1	

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Com relação ao perfil profissional, verifica-se que os respondentes possuem majoritariamente de 6 meses a 12 meses (n=420, 40,2%) de tempo de trabalho total, seguidos do subgrupo de menos de 06 meses (n=243, 23,3%), considerando-se os trabalhos formais e informais. No tocante ao tempo de trabalho na organização atual, tem-se a predominância de 6 meses a 12 meses (n=578, 55,4%) e menos de 6 meses (n=398, 38,1%). Os jovens pesquisados trabalham no mesmo cargo notadamente há menos de 6 meses (n=410, 39,3%) e de 6 meses a 12 meses (n=565, 54,1%). O dado de pouca experiência profissional de forma geral ou no cargo justifica-se, pois a maioria dos respondentes possui entre 18 e 21 anos (n=977, 93,6%).

A maior parte dos jovens pesquisados trabalham nos estados de Minas Gerais (n=363, 34,8%) e São Paulo (n=356, 34,1%). Dessa forma, somando-se as porcentagens referentes a esses dois estados com a do Rio de Janeiro (n=64, 6,1%), tem-se que a maior parte dos participantes são

da região Sudeste (75,0%), o que reflete o panorama da concentração populacional brasileira, sendo tal região a mais populosa.

Diante desses resultados, pode-se dizer que a amostra pesquisada (n=1.044) apresentou as seguintes características predominantes: mulheres (n=698, 66,9%), faixa etária entre 18 e 21 anos (n=977, 93,6%), solteiros (n=1015, 97,2%), brancos (n=449, 43%), sem deficiência (n=1037, 99,3%), escolaridade correspondente ao ensino médio completo (n=739, 70,8%). A maioria trabalha nos estados de Minas Gerais (n = 363, 34,8%) e São Paulo (n = 356, 34,1%), está entre 6 meses e 1 ano na empresa (n = 578, 55,4%) e com renda familiar de 1 a 2 salários mínimos (n=367, 35,2%).

Descrito o perfil dos respondentes, na próxima subseção, passa-se às análises fatoriais confirmatórias de cada construto.

## **5.2 Análise fatorial confirmatória (AFC)**

Nesta seção, a partir das subseções são expostos os resultados das análises fatoriais confirmatórias conduzidas para cada construto deste estudo.

### **5.2.1 Análise fatorial confirmatória de Justiça Organizacional**

A análise fatorial de justiça organizacional apresentou evidências de adequabilidade da amostra com o valor de  $KMO = 0,953$ , considerado como excelente (Matos; Rodrigues, 2019), teste de esfericidade de  $Bartlett = 0,000$ , com 153 graus de liberdade (*df, degrees of freedom*), valor qui-quadrado = 15619,6509295986, evidenciando correlações entre as variáveis suficientes para dar continuidade às análises posteriores (Hair Jr. *et al.*, 2009). No próximo passo, verificaram-se as comunalidades, e, das 18 variáveis estudadas, apenas a PRO\_05 - “A empresa onde trabalho permite a participação dos empregados na formulação das regras” obteve comunalidade de 0,403. Assim, como recomendado pela literatura, esta foi excluída antes do processo de rotação (Hair Jr. *et al.*, 2009).

Após a exclusão de PRO\_05, iniciou-se uma segunda rodada da AFC, usando a rotação pelo método varimax, ortogonal. Nessa etapa, obtiveram-se os resultados de:  $KMO = 0,951$ , teste de esfericidade de  $Bartlett = 0,000$ , com 136 graus de liberdade (*df, degrees of freedom*), valor qui-

quadrado = 15268,162108882, com todas as comunalidade acima de 0,5, conforme apresentado na Tabela 4, e variância total explicada de 74,03%. Ressalta-se que todos os índices alcançaram os parâmetros — KMO=>0,9, teste de esfericidade de *Bartlett (sig)* <0,5, comunalidades= $\geq$ 0,5, variância total explicada=>70% —, sugeridos na literatura (Hair Jr. *et al.*, 2009), conforme exposto na Tabela 4.

Tabela 4. Análise fatorial confirmatória dos itens que avaliam o construto Justiça Organizacional

Item	Rótulo	COM
DIS_01	Sou recompensado, de maneira justa, por minha responsabilidade no trabalho.	0,822
DIS_02	Sou recompensado, de maneira justa, por minha experiência profissional.	0,683
DIS_03	Sou recompensado, de maneira justa, por meus esforços no trabalho.	0,885
DIS_04	Sou recompensado, de maneira justa, pela qualidade do trabalho que apresento.	0,871
DIS_05	Sou recompensado, de maneira justa, pelo estresse a que sou submetido durante o meu trabalho.	0,668
PRO_01	A empresa onde trabalho utiliza regras bem-definidas.	0,680
PRO_02	A empresa onde trabalho utiliza as mesmas regras para todos os empregados.	0,626
PRO_03	A empresa onde trabalho possui regras que impedem que as pessoas responsáveis pelas decisões levem vantagens pessoais.	0,536
PRO_04	A empresa onde trabalho possui regras que foram definidas a partir de informações precisas.	0,729
PRO_06	A empresa onde trabalho possui regras que foram elaboradas com base em padrões éticos.	0,631
INT_01	O meu superior mostra interesse genuíno em ser justo comigo.	0,766
INT_02	O meu superior é completamente sincero e franco comigo.	0,779
INT_03	O meu superior me trata com respeito e consideração.	0,744
INT_04	O meu superior fornece-me informações acerca do modo como eu estou a desempenhar as minhas funções, permitindo-me aprender a fazer melhor o meu trabalho.	0,736
INT_05	Ao decidir sobre o meu trabalho, o meu superior me fornece explicações com sentido para mim.	0,812
INT_06	O meu superior oferece justificativa adequada para as decisões relativas ao meu trabalho.	0,817
INT_07	O meu superior explica claramente qualquer decisão relacionada com as minhas funções.	0,800

Fonte: dados da pesquisa (2024).

A estrutura resultante, exposta na Tabela 5, não apresenta carga cruzada, com cada variável carregando (>0,5) em apenas um fator. Os três fatores foram denominados de: fator 2 - justiça distributiva (DIS), composto pelos itens “DIS\_01”, “DIS\_02”, “DIS\_03”, “DIS\_04” e “DIS\_05”; fator 3 - justiça processual (PRO) composto por “PRO\_01” “PRO\_02”, “PRO\_03”, “PRO\_04”, “PRO\_06”; e fator 1 - justiça interacional (INT) composto por “INT\_01”, “INT\_02”, “INT\_03”, “INT\_04”, “INT\_05”, “INT\_06” e “INT\_07”, com alfas de Cronbach de  $\alpha=0,928$ ;  $\alpha=0,849$  e  $\alpha=0,951$ . Os valores obtidos neste estudo foram superiores a 0,8, atestando a consistência da escala utilizada.

Tabela 5. Matriz Rotacionada (cargas fatoriais) - Justiça Organizacional

Nomenclatura sugerida	Item	Rótulo da variável observada	Fatores		
			1	2	3
Justiça distributiva	DIS_01	Sou recompensado, de maneira justa, por minha responsabilidade no trabalho.	0,25	<b>0,841</b>	0,228
	DIS_02	Sou recompensado, de maneira justa, por minha experiência profissional.	0,23	<b>0,746</b>	0,27
	DIS_03	Sou recompensado, de maneira justa, por meus esforços no trabalho.	0,254	<b>0,886</b>	0,189
	DIS_04	Sou recompensado, de maneira justa, pela qualidade do trabalho que apresento.	0,242	<b>0,881</b>	0,191
	DIS_05	Sou recompensado, de maneira justa, pelo estresse a que sou submetido durante o meu trabalho.	0,257	<b>0,74</b>	0,235
Justiça processual	PRO_01	A empresa onde trabalho utiliza regras bem-definidas.	0,332	0,255	<b>0,711</b>
	PRO_02	A empresa onde trabalho utiliza as mesmas regras para todos os empregados.	0,285	0,238	<b>0,698</b>
	PRO_03	A empresa onde trabalho possui regras que impedem que as pessoas responsáveis pelas decisões levem vantagens pessoais.	0,144	0,166	<b>0,698</b>
	PRO_04	A empresa onde trabalho possui regras que foram definidas a partir de informações precisas.	0,338	0,251	<b>0,742</b>
	PRO_06	A empresa onde trabalho possui regras que foram elaboradas com base em padrões éticos.	0,301	0,181	<b>0,712</b>
	INT_01	O meu superior mostra interesse genuíno em ser justo comigo.	<b>0,777</b>	0,289	0,28
Justiça interacional	INT_02	O meu superior é completamente sincero e franco comigo.	<b>0,792</b>	0,246	0,303
	INT_03	O meu superior me trata com respeito e consideração.	<b>0,778</b>	0,214	0,304
	INT_04	O meu superior fornece-me informações acerca do modo como eu estou a desempenhar as minhas funções, permitindo-me aprender a fazer melhor o meu trabalho.	<b>0,806</b>	0,251	0,155
	INT_05	Ao decidir sobre o meu trabalho, o meu superior me fornece explicações com sentido para mim.	<b>0,828</b>	0,244	0,256
	INT_06	O meu superior oferece justificativa adequada para as decisões relativas ao meu trabalho.	<b>0,799</b>	0,279	0,318
	INT_07	O meu superior explica claramente qualquer decisão relacionada com as minhas funções.	<b>0,822</b>	0,187	0,3

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Para finalizar a AFC, realizaram-se testes para averiguar a validade convergente e discriminante entre os construtos por meio da correlação de *Pearson*, com intuito de verificar se a escala mensurada neste estudo representa com precisão o construto justiça organizacional. Os resultados são apresentados na Tabela 6.

Tabela 6. Validade convergente e discriminante (correlações de *Pearson*)

		Distributiva	Processual	Interacional
Escore fatorial 1	Correlação de Pearson	0,280**	0,346**	<b>0,909**</b>
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000
Escore fatorial 2	Correlação de Pearson	<b>0,926**</b>	0,273**	0,278**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000
Escore fatorial 3	Correlação de Pearson	0,251**	<b>0,896**</b>	0,308**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000
Distributiva	Correlação de Pearson	<b>1</b>	0,573**	0,589**
	Sig. (2-tailed)	---	0,000	0,000
Processual	Correlação de Pearson	0,573**	<b>1</b>	0,667**
	Sig. (2-tailed)	0,000	---	0,000
Interacional	Correlação de Pearson	0,589**	0,667**	<b>1</b>
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	---

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Os resultados evidenciam para validade convergente entre as escalas fatoriais e os fatores correspondentes da justiça organizacional, visto que a dimensão interacional apresentou forte correlação com o escore fatorial 1 ( $=0,909$ ); a dimensão distributiva apresentou forte correlação com o escore fatorial 2 ( $=0,926$ ); e a justiça processual apresentou forte correlação com o escore fatorial 3 ( $=0,896$ ).

No tocante à validade discriminante, na Tabela 6, tem-se que as correlações entre o escore fatorial 1 e as dimensões distributiva ( $=0,280$ ) e processual ( $=0,346$ ) são menores em comparação à dimensão interacional ( $0,909$ ). Já as correlações entre o escore fatorial 2 e as dimensões processual ( $=0,273$ ) e interacional ( $=0,278$ ) são menores que a correlação deste escore e a dimensão distributiva ( $0,926$ ). Por último, as correlações entre o escore fatorial 3 e as dimensões distributiva ( $=0,251$ ) e interacional ( $=0,308$ ) são menores do que a processual ( $0,896$ ). Os valores apresentados entre as dimensões (mínima de  $0,573$  e máxima de  $0,667$ ) se enquadram na definição de correlações moderadas (Dancey; Reidey, 2006).

### 5.2.2. Análise fatorial confirmatória de Comprometimento

A análise fatorial confirmatória de comprometimento organizacional apresentou resultados considerados satisfatórios (Hair Jr. *et al.*, 2009) que demonstram a adequabilidade da amostra, com valores de: KMO  $=0,954$ , teste de esfericidade de *Bartlett*  $=0,000$ , com 66 graus de liberdade (*df, degrees of freedom*), qui-quadrado  $= 13013,5156487306$ . No tocante à análise das comunalidades, as 12 variáveis que compõem o CO foram mantidas por apresentarem valores acima de  $0,5$  (Hair Jr. *et al.*, 2009), representando  $72,74\%$  da variância total explicada.

Tais informações são apresentadas na Tabela 7.

Tabela 7. Análise fatorial confirmatória dos itens que avaliam o construto Comprometimento Afetivo

Item	Rótulo	COM
COMP_1	1. Eu me sinto orgulhoso dizendo às pessoas que sou parte da organização onde trabalho.	0,705
COMP_2	2. Conversando com amigos, eu sempre me refiro a essa organização como uma grande instituição para a qual é ótimo trabalhar.	0,747
COMP_3	3. Sinto os objetivos de minha organização como se fossem meus.	0,762
COMP_4	4. A organização em que trabalho realmente inspira o melhor em mim para meu progresso no desempenho do trabalho.	0,779
COMP_5	5. A minha forma de pensar é muito parecida com a da organização.	0,778
COMP_6	6. Eu acho que os meus valores são muito similares aos valores defendidos pela organização onde trabalho.	0,784
COMP_7	7. Sinto que existe uma forte ligação afetiva entre mim e minha organização.	0,717
COMP_8	8. Essa organização tem um imenso significado pessoal para mim.	0,698
COMP_9	9. Aceito as normas da organização porque concordo com elas.	0,669
COMP_10	10. Eu realmente me interesso pelo destino da organização onde trabalho.	0,774
COMP_11	11. Se eu tivesse uma organização, escolheria as mesmas normas da organização em que trabalho.	0,733
COMP_12	12. Eu realmente sinto os problemas da organização como se fossem meus.	0,583

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Por ser unidimensional, o comprometimento possui apenas o fator 1, denominado neste estudo de comprometimento afetivo, e os valores das cargas das variáveis Comp\_1 a Comp\_12 carregaram neste fator com valores maiores que 0,5, conforme recomendado pela literatura (Hair Jr. *et al.*, 2009), vide Tabela 8.

Tabela 8. Matriz Rotacionada (cargas fatoriais) - CA

Item	Rótulo da variável	Fator 1
COMP_1	1. Eu me sinto orgulhoso dizendo às pessoas que sou parte da organização onde trabalho.	0,840
COMP_2	2. Conversando com amigos, eu sempre me refiro a essa organização como uma grande instituição para a qual é ótimo trabalhar.	0,864
COMP_3	3. Sinto os objetivos de minha organização como se fossem meus.	0,873
COMP_4	4. A organização em que trabalho realmente inspira o melhor em mim para meu progresso no desempenho do trabalho.	0,883
COMP_5	5. A minha forma de pensar é muito parecida com a da organização.	0,882
COMP_6	6. Eu acho que os meus valores são muito similares aos valores defendidos pela organização onde trabalho.	0,885
COMP_7	7. Sinto que existe uma forte ligação afetiva entre mim e minha organização.	0,847
COMP_8	8. Essa organização tem um imenso significado pessoal para mim.	0,836
COMP_9	9. Aceito as normas da organização porque concordo com elas.	0,818
COMP_10	10. Eu realmente me interesso pelo destino da organização onde trabalho.	0,880
COMP_11	11. Se eu tivesse uma organização, escolheria as mesmas normas da organização em que trabalho.	0,856
COMP_12	12. Eu realmente sinto os problemas da organização como se fossem meus.	0,764

Fonte: dados da pesquisa (2024).

O valor de alfa de Cronbach ( $\alpha=0,965$ ) supera o aconselhado na literatura de 0,8 (Hair Jr. *et al.*, 2009), atestando a consistência da escala utilizada.

### 5.2.3 Análise fatorial confirmatória de Consentimento

A análise fatorial de consentimento organizacional se deu em duas rodadas, visto que, na primeira rodada, obtiveram-se os índices de KMO=0,880, teste de esfericidade de Bartlett=0,000, com 36 graus de liberdade (*df, degrees of freedom*), qui-quadrado = 4938,40553886742, com a variável “Cons\_9 acredito que, quando recebo uma ordem, a responsabilidade pelo que faço é do meu superior” apresentando comunalidade (COM=0,208) inferior a 0,5. Assim, conforme recomendado na literatura, esta variável foi excluída antes do processo de rotação (Hair Jr. *et al.*, 2009), dando início a uma segunda rodada.

Após a exclusão de Cons\_9, obtiveram-se os valores de: KMO=0,873, teste de esfericidade de Bartlett=0,000, com 28 graus de liberdade (*df, degrees of freedom*), qui-quadrado = 4759,09539158466, com as 8 variáveis restantes alcançando o valor mínimo de comunalidades de 0,5 (Hair Jr. *et al.*, 2009). Os valores são apresentados na Tabela 9 e representam a variância total explicada de 58,73%.

Tabela 9. Análise fatorial confirmatória dos itens que avaliam o construto Consentimento Organizacional

Item	Rótulo	COM
CONS_1	1. Se o chefe manda, a gente tem que fazer.	0,614
CONS_2	2. Os superiores têm autoridade, cabendo aos empregados apenas cumprir ordens.	0,529
CONS_3	3. Mesmo quando as coisas me incomodam no trabalho, eu faço o que foi mandado.	0,620
CONS_4	4. Quando não concordo com uma ordem no trabalho, eu cumpro assim mesmo.	0,585
CONS_5	5. Como trabalhador, acho que devo sempre me sujeitar às regras e normas da organização.	0,554
CONS_6	6. Eu sempre cumpro as ordens dessa organização.	0,542
CONS_7	7. Cumpro as ordens que recebo porque meu superior sabe, melhor do que eu, o que deve ser feito.	0,642
CONS_8	8. Faço o que meu chefe manda porque acredito que é o mais correto a ser feito.	0,613

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Devido ao fato de o consentimento ser unidimensional, os valores das cargas das variáveis Cons\_1 a Cons\_8 carregaram com valores maiores que 0,5, conforme recomendado pela literatura (Hair Jr. *et al.*, 2009), vide Tabela 10, com valor de alfa de Cronbach excelente ( $\alpha=0,898$ ).

Tabela 10. Matriz Rotacionada (cargas fatoriais) - CS

Item	Rótulo da variável	Fator 1
CONS_1	1. Se o chefe manda, a gente tem que fazer.	0,783
CONS_2	2. Os superiores têm autoridade, cabendo aos empregados apenas cumprir ordens.	0,727
CONS_3	3. Mesmo quando as coisas me incomodam no trabalho, eu faço o que foi mandado.	0,788
CONS_4	4. Quando não concordo com uma ordem no trabalho, eu cumpro assim mesmo.	0,765
CONS_5	5. Como trabalhador, acho que devo sempre me sujeitar às regras e normas da organização.	0,745
CONS_6	6. Eu sempre cumpro as ordens dessa organização.	0,736
CONS_7	7. Cumpro as ordens que recebo porque meu superior sabe, melhor do que eu, o que deve ser feito.	0,801
CONS_8	8. Faço o que meu chefe manda porque acredito que é o mais correto a ser feito.	0,783

Fonte: dados da pesquisa (2024).

A manutenção das 12 variáveis da escala de CA e a manutenção das 08 variáveis de consentimento com exclusão apenas da CONS\_9 corrobora os resultados de Costa; Lara e Paiva (2024), com o mesmo público, que apontam para a aplicabilidade desta escala para jovens trabalhadores.

#### 5.2.4. Análise fatorial confirmatória de Comportamentos de Cidadania Organizacional

Ao realizar a análise fatorial confirmatória da escala de comportamentos de cidadania organizacional, obtiveram-se os resultados de  $KMO=0,927$ , teste de esfericidade de  $Bartlett=0,000$ , com 91 graus de liberdade (*df, degrees of freedom*), qui-quadrado = 12078,8785936295, com todas as 14 variáveis com comunalidades superiores a 0,5, com variância total explicada de 77,51%, que atingem os parâmetros recomendados pela literatura (Hair Jr. *et al.*, 2009). Na Tabela 11, apresentam-se os valores das comunalidades das 14 variáveis estudadas.

Tabela 11. Análise fatorial confirmatória dos itens que avaliam o construto Comportamentos de Cidadania Organizacional

Item	Rótulo	COM
DIVULGA_1	1. Quando alguém de fora fala mal desta empresa, eu procuro defendê-la.	0,661
DIVULGA_6	6. Quando falo sobre esta empresa, passo a melhor das impressões para as pessoas que não a conhecem.	0,792
DIVULGA_11	11. Descrevo para meus amigos e parentes as qualidades desta empresa.	0,837
DIVULGA_12	12. Quando estou com meus familiares, costumo elogiar esta empresa.	0,843
DIVULGA_14	14. Dou informações boas sobre esta empresa para as pessoas que me perguntam sobre ela.	0,803
COOPERA_2	2. Ofereço apoio a um colega que está com problemas pessoais.	0,592
COOPERA_5	5. Ofereço orientação a um colega menos experiente no trabalho.	0,745
COOPERA_9	9. Dou orientação a um colega que se sente confuso no trabalho.	0,829
COOPERA_13	13. Ofereço ajuda a um colega que está com dificuldades no trabalho.	0,807
SUGEST_3	3. Apresento ao meu chefe soluções para os problemas que encontro no meu trabalho.	0,671
SUGEST_4	4. Apresento ideias criativas para inovar o meu setor de trabalho.	0,789
SUGEST_7	7. Apresento sugestões ao meu chefe para resolver problemas no setor onde trabalho.	0,838
SUGEST_8	8. Apresento ao meu chefe ideias novas sobre meu trabalho.	,0848
SUGEST_10	10. Apresento novidades para melhorar o funcionamento do setor onde trabalho.	0,798

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Na matriz rotacionada, cujos resultados estão dispostos na Tabela 12, obteve-se que a carga de cada uma das 14 variáveis carregou principalmente ( $>0,5$ ) no seu fator correspondente, assim como na escala original de Bastos, Siqueira e Gomes (2014).

Tabela 12. Matriz Rotacionada (cargas fatoriais) - CCO

Nomenclatura sugerida	Item	Rótulo da variável observada	Fatores		
			1	2	3
Divulgação da Imagem	DIVULGA_1	1. Quando alguém de fora fala mal desta empresa, eu procuro defendê-la.	<b>0,763</b>	0,251	0,126
	DIVULGA_6	6. Quando falo sobre esta empresa, passo a melhor das impressões para as pessoas que não a conhecem.	<b>0,828</b>	0,218	0,242
	DIVULGA_11	11. Descrevo para meus amigos e parentes as qualidades desta empresa.	<b>0,861</b>	0,236	0,200
	DIVULGA_12	12. Quando estou com meus familiares, costumo elogiar esta empresa.	<b>0,877</b>	0,223	0,155
	DIVULGA_14	14. Dou informações boas sobre esta empresa para as pessoas que me perguntam sobre ela.	<b>0,838</b>	0,173	0,267
Cooperação com colegas	COOPERA_2	2. Ofereço apoio a um colega que está com problemas pessoais.	0,312	0,154	<b>0,686</b>
	COOPERA_5	5. Ofereço orientação a um colega menos experiente no trabalho.	0,137	0,307	<b>0,795</b>
	COOPERA_9	9. Dou orientação a um colega que se sente confuso no trabalho.	0,170	0,285	<b>0,848</b>
	COOPERA_13	13. Ofereço ajuda a um colega que está com dificuldades no trabalho.	0,224	0,222	<b>0,841</b>
Sugestão criativa	SUGEST_3	3. Apresento ao meu chefe soluções para os problemas que encontro no meu trabalho.	0,270	<b>0,691</b>	0,346
	SUGEST_4	4. Apresento ideias criativas para inovar o meu setor de trabalho.	0,186	<b>0,832</b>	0,248
	SUGEST_7	7. Apresento sugestões ao meu chefe para resolver problemas no setor onde trabalho.	0,212	<b>0,867</b>	0,205
	SUGEST_8	8. Apresento ao meu chefe ideias novas sobre meu trabalho.	0,252	<b>0,869</b>	0,173
	SUGEST_10	10. Apresento novidades para melhorar o funcionamento do setor onde trabalho.	0,248	<b>0,822</b>	0,249

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Conforme exposto na Tabela 12, não ocorreu carga cruzada, ou seja, cada variável carregou (>0,5) em apenas um fator. Os três fatores foram renomeados de fator 1 para “divulgação da imagem” composto pelos itens DIVULGA\_1, DIVULGA\_6, DIVULGA\_11, DIVULGA\_12, DIVULGA\_14; fator 2 para “sugestão criativa” composto por SUGEST\_3, SUGEST\_4, SUGEST\_7, SUGEST\_8, SUGEST\_10; e fator 3 para “cooperação com os colegas” composto por “COOPERA\_2, COOPERA\_5, COOPERA\_9, COOPERA\_13, com alfas de Cronbach de  $\alpha=0,930$ ;  $\alpha=0,931$  e  $\alpha=0,878$ , respectivamente, que superam o valor de 0,8 recomendado pela literatura, atestando a consistência da escala utilizada.

Por fim, realizaram-se testes para averiguar a validade convergente e discriminante entre os construtos por meio da correlação de *Pearson*, com objetivo de verificar se a escala utilizada de CCO representa com precisão o construto CCO. Os resultados são apresentados na Tabela 13.

Tabela 13. Validade convergente e discriminante (correlações de *Pearson*)

		<b>Divulgação da imagem</b>	<b>Cooperação com colegas</b>	<b>Sugestão Criativa</b>
Escore fatorial 1	Correlação de Pearson	<b>0,942**</b>	0,245	0,263
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000
Escore fatorial 2	Correlação de Pearson	0,250	0,284	<b>0,925**</b>
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000
Escore fatorial 3	Correlação de Pearson	0,221	<b>0,925**</b>	0,273
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000
Divulgação da imagem	Correlação de Pearson	<b>1</b>	0,506	0,538
	Sig. (2-tailed)	---	0,000	0,000
Cooperação com colegas	Correlação de Pearson	0,506	<b>1</b>	0,578
	Sig. (2-tailed)	0,000	---	0,000
Sugestão criativa	Correlação de Pearson	0,538	0,578	<b>1</b>
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	---

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Observa-se, na Tabela 13, que a dimensão divulgação da imagem apresentou forte correlação com o escore fatorial 1 ( $=0,942$ ); a dimensão cooperação com colegas apresentou forte correlação com o escore fatorial 3 ( $=0,925$ ); e a dimensão sugestão criativa apresentou forte correlação com o escore fatorial 2 ( $=0,925$ ). Esses resultados evidenciam para validade convergente entre as escalas fatoriais e os fatores correspondentes do comportamento de cidadania organizacional, visto que se obteve alta correlação entre estes.

A validade discriminante também foi confirmada, uma vez que a correlação obtida entre o escore fatorial 1 e as dimensões cooperação com colegas (0,245) e sugestão criativa (0,263) foi menor que o escore e sua respectiva dimensão. O mesmo ocorreu com os outros, a saber: escore fatorial 2 e as dimensões divulgação (0,250) e cooperação com colegas (0,284); e escore fatorial 3 e as dimensões divulgação da imagem (0,221) e sugestão criativa (0,273), foram menores e se localizam na faixa de 0,10 e 0,39, sendo interpretada como fraca (Dancey; Reidy, 2007). Já os escores fatoriais e suas respectivas dimensões se encontram próximos de 1, representando um forte relacionamento, com os valores de correlação de escore fatorial 1 e divulgação da imagem (0,942), escore fatorial 2 e sugestão criativa (0,925), escore fatorial 3 e cooperação com colegas (0,925). Assim, esses valores se encontram mais próximo a 1 representando um forte relacionamento (Dancey; Reidy, 2007).

Para concluir a exposição dos resultados das etapas de descrição das estatísticas descritivas e análise fatorial confirmatória dos construtos, apresenta-se, na Tabela 14, uma síntese dos principais resultados.

Tabela 14. Síntese dos resultados da AFC e direcionamento para as estatísticas descritivas

KMO	Sig.	Itens restantes após a exclusão do critério Comunalidade	Fatores	Alfa de Cronbach	Média
<b>Justiça organizacional</b>					
0,951	<0,5	DIS_01, DIS_02, DIS_03, DIS_04, DIS_05	JD	0,928	4,44
		PRO_01, PRO_02, PRO_03, PRO_04, PRO_06	JP	0,849	4,83
		INT_01, INT_02, INT_03, INT_04, INT_05, INT_06, INT_07	JI	0,951	5,07
<b>Comprometimento afetivo</b>					
0,954	<0,5	COMP_1, COMP_2, COMP_3, COMP_4, COMP_5, COMP_6, COMP_7, COMP_8, COMP_9, COMP_10, COMP_11, COMP_12	CA	0,965	4,53
<b>Consentimento organizacional</b>					
0,873	<0,5	CONS_1, CONS_2, CONS_3, CONS_4, CONS_5, CONS_6, CONS_7, CONS_8	CONS	0,898	4,67
<b>Comportamentos de cidadania organizacional</b>					
0,927	<0,5	DIVULGA_1, DIVULGA_6, DIVULGA_11, DIVULGA_12, DIVULGA_14	DI	0,930	4,62
		SUGEST_3, SUGEST_4, SUGEST_7, SUGEST_8, SUGEST_10	SC	0,931	4,34
		COOPERA_2, COOPERA_5, COOPERA_9, COOPERA_13	CC	0,878	4,97

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Ressalta-se, conforme explicado anteriormente, que a sequência dos procedimentos estatísticos contemplou inicialmente a condução da Análise Fatorial Confirmatória (AFC) dos construtos, seguida pela realização das estatísticas descritivas sobre as variáveis remanescentes de cada construto.

Os dados apresentados na Tabela 14, em relação aos índices psicométricos, parecem indicar uma consistência das escalas aplicadas ao público deste estudo. Nas interpretações dos resultados, percebe-se que os jovens demonstram médias dos construtos pesquisados em suas respectivas dimensões em níveis altos, com exceção de JD (4,44) e SC (4,34) na faixa de interpretação média, como exposto adiante. Assim, adianta-se que a percepção de justiça, especialmente JP e JI, o comprometimento afetivo, o consentimento e a cooperação com colegas são os destaques em termos de maiores médias e percentuais na faixa de interpretação alta.

Por fim, merece destaque que, em virtude de dois itens, PRO\_05 ("A empresa onde trabalho permite a participação dos empregados na formulação das regras") com uma comunalidade (COM) de 0,403 e Cons\_9 ("Quando recebo uma ordem, a responsabilidade pelo que faço é do meu superior") com uma comunalidade de 0,208, terem sido excluídos durante a AFC devido ao não atendimento ao critério de COM superior a 0,5, os resultados apresentados nas

estatísticas descritivas de JP e CS não os abarcavam e, conseqüentemente, não serão incorporados na Modelagem de Equações Estruturais (SEM) apresentada adiante, após os dados descritivos da amostra.

### 5.3 Análises descritivas dos construtos

Nesta seção, a partir das subseções, são expostos os resultados das análises estatísticas descritivas conduzidas para cada construto deste estudo.

#### 5.3.1 Análise descritiva de Justiça Organizacional

Para a análise dos dados referentes ao construto de justiça organizacional, foram calculadas as médias ( $\bar{x}$ ) e os desvios-padrão ( $\sigma$ ) para cada uma de suas dimensões, conforme detalhado na seção metodológica. Os resultados obtidos foram os seguintes: para a dimensão de justiça distributiva (JD), a média foi de  $\bar{x} = 4,44$ , com um desvio-padrão de  $\sigma = 0,53$ ; para a dimensão de justiça processual (JP), a média foi de  $\bar{x} = 4,83$ , apresentando um desvio-padrão de  $\sigma = 0,62$ ; e quanto à dimensão de justiça interacional, registrou-se uma média de  $\bar{x} = 5,07$ , com um desvio-padrão de  $\sigma = 0,48$ , conforme descrito na Tabela 15. Ao comparar as médias entre as dimensões, nota-se que a dimensão de justiça interacional apresenta a maior média.

Tabela 15: Medidas de posição e dispersão (Justiça Organizacional)

<b>Dimensões de Justiça Organizacional</b>	<b>Média</b>	<b>Interpretação</b>	<b>Desvio-padrão</b>
Justiça distributiva	4,44	Médio ( $\geq 2,5$ e $< 4,5$ )	0,53
Justiça processual	4,83	Alto ( $\geq 4,5$ e $\leq 6$ )	0,62
Justiça interacional	5,07	Alto ( $\geq 4,5$ e $\leq 6$ )	0,48

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Considerando as adaptações implementadas nas escalas de justiça organizacional distributiva e processual, esclarecidas anteriormente no capítulo 4, sobre Método, a abordagem adotada manteve as considerações de que, quanto maior o valor médio obtido, maior será a percepção do empregado sobre o quão justamente a empresa o recompensa e o trata, bem como tem seus procedimentos claros e definidos de forma apropriada, enquanto a percepção se torna mais frágil ou praticamente inexistente à medida que se aproxima de 1 (Gomide Jr.; Siqueira, 2008).

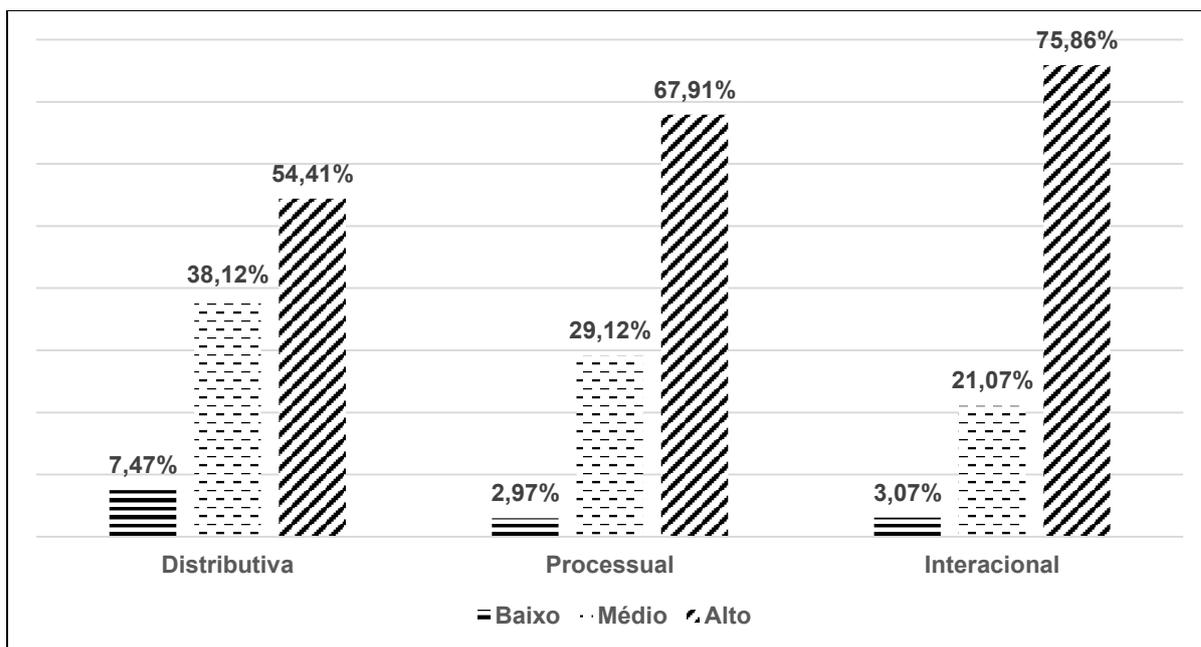
Para determinar os níveis de percepção da justiça organizacional, foram estabelecidas três

categorias distintas. A primeira categoria, considerada como baixa percepção, abrange valores iguais ou superiores a 1 e inferiores a 2,5. Em seguida, tem-se a categoria de percepção média, que engloba valores iguais ou superiores a 2,5 e inferiores a 4,5. Por fim, a categoria de alta percepção abrange valores iguais ou superiores a 4,5 e iguais ou inferiores a 6. Essas categorias de interpretação são semelhantes às utilizadas para análise de comprometimento e consentimento, o que proporciona consistência na avaliação, além de facilitar sua compreensão. Ao avaliar essa faixa, as médias de JP e JI foram consideradas indicativas de alta percepção de justiça, com valores médios de 4,83 e 5,07, respectivamente. Por outro lado, a JD permaneceu na faixa de percepção média de justiça.

Foram analisados também os valores das médias em termos percentuais, levando em conta as pontuações individuais de cada respondente, categorizadas em escores baixo, médio e alto. Para a dimensão da justiça distributiva (JD), a maioria dos jovens apresentou uma percepção de alto nível de justiça, com 54,41% deles enquadrados nessa categoria. Uma parcela significativa, porém, menor, percebeu um nível médio dessa dimensão de justiça (38,12%), enquanto apenas uma pequena porcentagem relatou uma percepção baixa (7,47%).

Em relação à justiça processual (JP), a tendência é semelhante, com a maioria dos jovens percebendo um alto nível de justiça (67,91%). Um percentual menor relatou uma percepção média (29,12%), enquanto uma proporção ainda menor teve uma percepção baixa (2,97%) dessa dimensão de justiça. No que diz respeito à justiça interacional, menos da metade dos jovens relatou uma percepção média de justiça (21,07%), enquanto a maioria deles percebeu um alto nível de justiça (75,86%). Uma parcela menor relatou uma percepção baixa de justiça interacional (3,07%). Esses dados podem ser visualizados no Gráfico 4.

Gráfico 4. Porcentagem de respondentes, por nível de análise (justiça organizacional)



Fonte: dados da pesquisa (2024).

Esses resultados indicam que, de maneira geral, os jovens apresentam uma percepção positiva em relação à justiça organizacional. Uma maioria considerável deles relatam níveis elevados de justiça em todas as dimensões, representando mais de 50%, com os maiores percentuais na dimensão interacional (75,86%). No entanto, ainda há uma parcela significativa que percebe níveis médios de justiça. Especificamente, destaca-se a dimensão distributiva, na qual os valores percentuais são mais altos nas faixas média (38,12%) e baixa (7,47%).

A dimensão interacional apresentou os maiores percentuais de alta percepção de justiça, ganhando evidência também pela maior média. Esses resultados conjuntos indicam que, entre as três dimensões, os participantes percebem predominantemente a justiça no contexto das interações com seus superiores, abrangendo os componentes interpessoal e interacional, os quais são avaliados de forma integrada nessa dimensão (Rego, 2002). No entanto, apesar de a dimensão de justiça interacional ter se destacado nas respostas dos jovens, é relevante considerar suas percepções em relação às outras dimensões, especialmente à justiça distributiva (JD), que recebeu menor atenção dos respondentes em termos de alta percepção e de menor média. Isso se deve ao fato de que as três dimensões da justiça organizacional são inter-relacionadas e podem influenciar-se mutuamente (Colquitt *et al.*, 2001).

### 5.3.2 Análise descritiva dos Vínculos Comprometimento e Consentimento

Para a análise dos dados relativos aos construtos de comprometimento afetivo e consentimento, procedeu-se ao cálculo das médias ( $\bar{x}$ ) e dos desvios-padrão ( $\sigma$ ) pertinentes a cada um deles, conforme exposto na seção de 4, sobre Método. Os resultados obtidos foram os seguintes: para o comprometimento afetivo, a média apresentou-se como  $\bar{x} = 4,53$ , acompanhada de um desvio-padrão de  $\sigma = 0,50$ ; no que tange ao consentimento, verificou-se uma média de  $\bar{x} = 4,67$ , com um desvio-padrão de  $\sigma = 0,52$ . Ao confrontar as médias dos dois construtos, constata-se que ambas exibem valores bastante similares, com uma discrepância de apenas 0,14, como evidenciado na Tabela 16.

Tabela 16. Medidas de posição e dispersão (Vínculos Organizacionais)

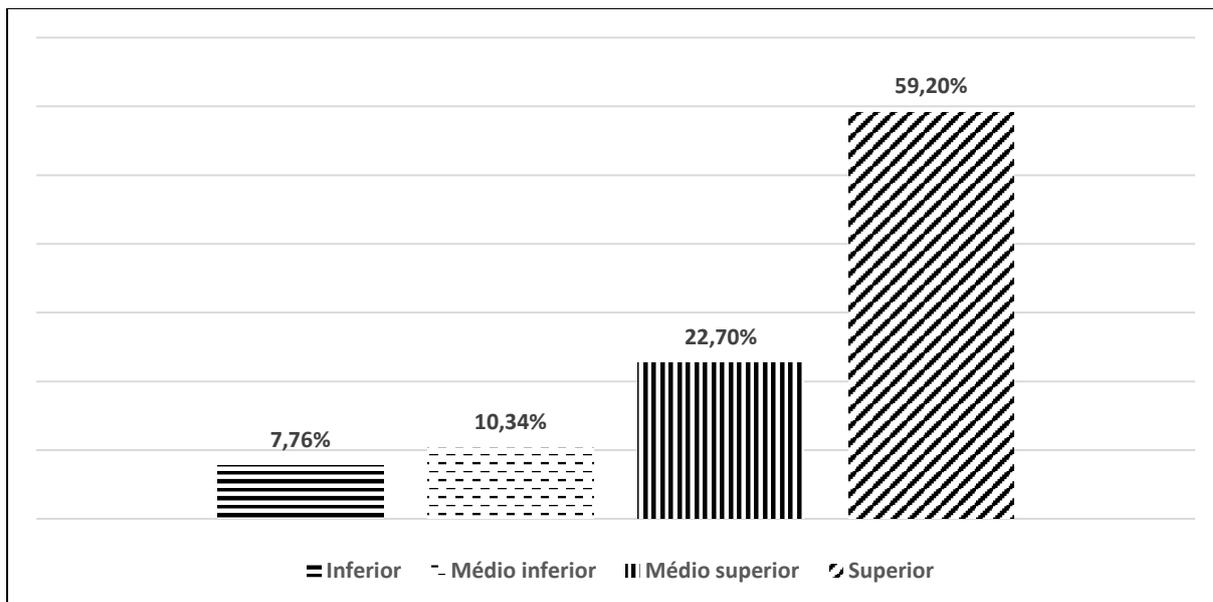
Vínculos Organizacionais	Média	Interpretação	Desvio-padrão
Comprometimento afetivo	4,53	Alto-superior ( $\geq 4,5$ e $\leq 6$ )	0,50
Consentimento	4,67	Alto-superior ( $\geq 4,5$ e $\leq 6$ )	0,52

Fonte: dados da pesquisa (2024).

A diferença pequena entre as médias dos dois construtos, aliada à sua manifestação dentro da faixa interpretativa de escores altos, sugere que o público investigado demonstra comportamentos associados a ambos os tipos de vínculos. Tal resultado ecoa com as conclusões da pesquisa conduzida por Costa; Lara e Paiva (2024), os quais identificaram achados análogos junto ao mesmo grupo de participantes.

Também foram examinados os valores das médias em termos de porcentagem, considerando as avaliações individuais de cada participante, classificadas em escores inferior, médio inferior, médio superior e superior. No que se refere ao comprometimento afetivo, observou-se que a maioria dos jovens apresentou um escore superior, com 59,2% deles enquadrados nessa categoria. Uma parcela significativa, porém, menor, demonstrou um nível médio superior (22,70%), enquanto apenas uma pequena porcentagem apresentou-se no médio inferior (10,43%) e inferior (7,76%). Esses dados podem ser visualizados no Gráfico 5.

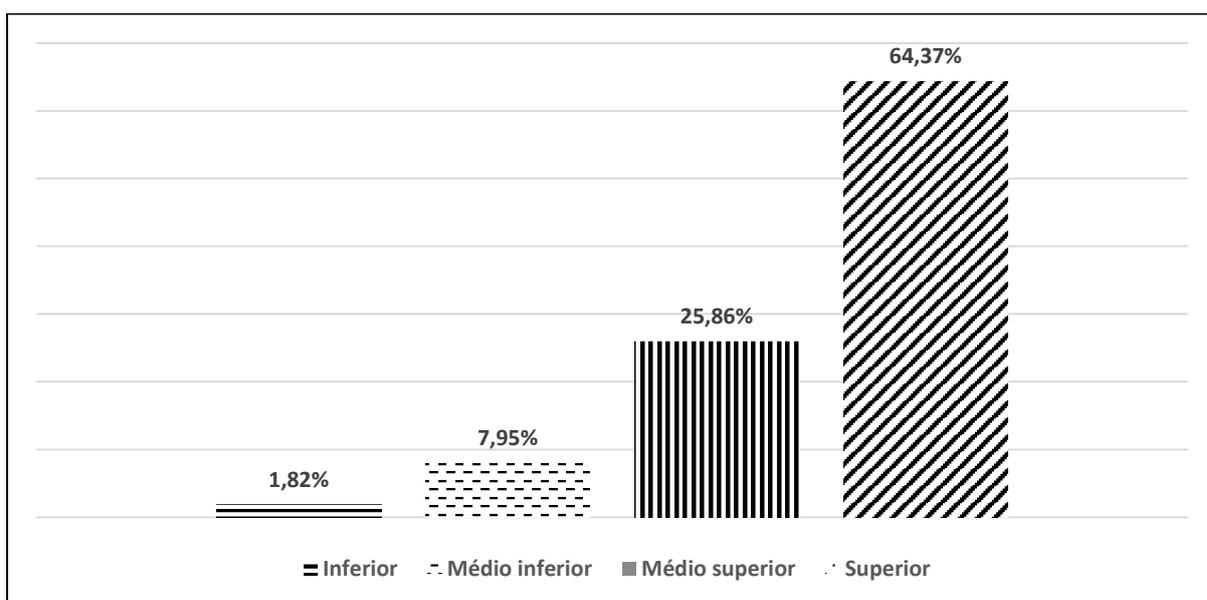
Gráfico 5. Porcentagem de respondentes, por nível de análise (comprometimento)



Fonte: dados da pesquisa (2024).

No que diz respeito ao consentimento organizacional, foi notado que a maioria dos jovens demonstrou um escore superior, com 64,37% deles classificados nessa categoria. Uma parte considerável, embora menor, exibiu um nível médio superior (25,86%), enquanto apenas uma pequena porcentagem foi categorizada como médio inferior (7,95%) e inferior (1,82%). Tais resultados estão disponíveis para visualização no Gráfico 6.

Gráfico 6. Porcentagem de respondentes, por nível de análise (consentimento)



Fonte: dados da pesquisa (2024).

O elevado percentual de participantes classificados no escore superior (64,37%) sugere que o contexto em que esses jovens estão inseridos pode influenciar sua percepção da atual organização em que trabalham como uma oportunidade única, não desvinculável do programa de jovem aprendiz. Nesse sentido, é possível que muitos deles encarem essa iniciativa como uma chance significativa (Costa; Lara, 2023). Consequentemente, eles podem aderir estritamente às diretrizes da organização e às orientações da chefia na esperança de uma possível contratação futura. Esse sentimento de oportunidade, frequentemente, leva a uma conexão emocional com a instituição, levando os jovens a seguirem fielmente suas normas e, ao mesmo tempo, demonstrarem um comprometimento afetivo com ela (Costa; Lara; Paiva, 2024).

### 5.3.3 Análise descritiva de Comportamentos de Cidadania Organizacional

Para a análise dos dados relativos a dimensões de CCOs, realizou-se o cálculo das médias ( $\bar{x}$ ) e dos desvios-padrão ( $\sigma$ ) correspondentes a cada uma dessas dimensões, conforme delineado na seção 4, exposta anteriormente. Os resultados obtidos foram os seguintes: para a dimensão de sugestões criativas (SC), a média foi de  $\bar{x} = 4,34$ , com um desvio-padrão de  $\sigma = 0,54$ ; em relação à divulgação da imagem organizacional (DI), a média registrada foi de  $\bar{x} = 4,62$ , acompanhada de um desvio-padrão de  $\sigma = 0,55$ ; e a dimensão de cooperação com colegas (CC) apresentou uma média de  $\bar{x} = 4,97$ , com um desvio-padrão de  $\sigma = 0,55$ . Ao comparar as médias das três dimensões, observa-se que a cooperação com colegas apresenta a maior média entre elas, bem como concentra o maior percentual de respondentes no escore alto (73,37%), conforme demonstrado na Tabela 17.

Tabela 17. Medidas de posição e dispersão (CCOs)

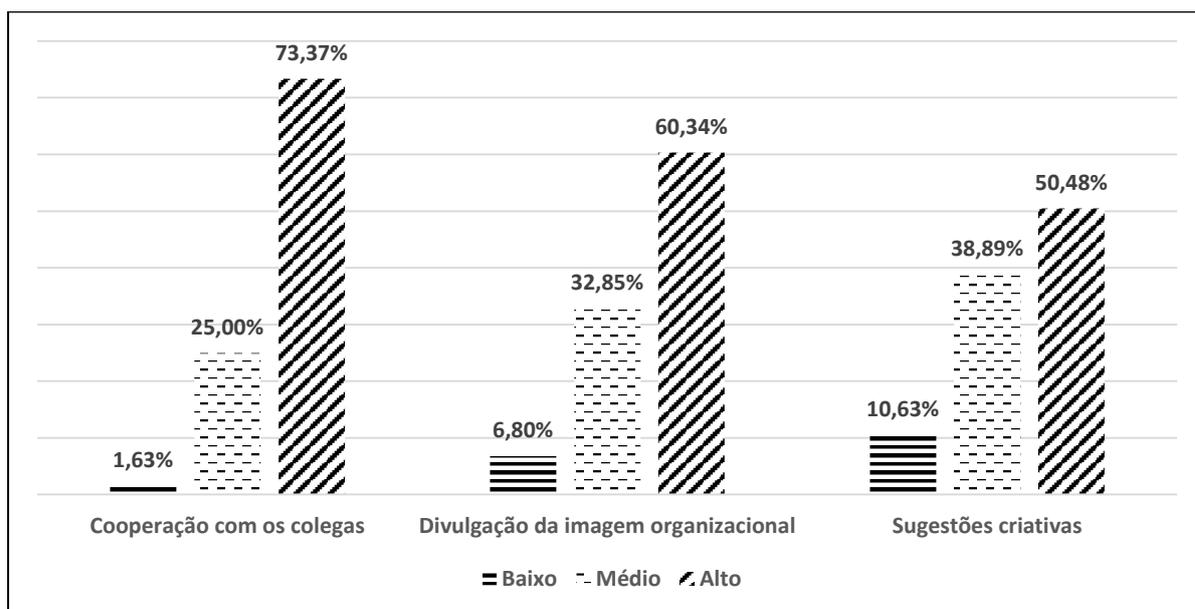
<b>Dimensões de CCO</b>	<b>Média</b>	<b>Interpretação</b>	<b>Desvio-padrão</b>
Sugestões criativas	4,34	Médio ( $\geq 2,5$ e $< 4,5$ )	0,54
Divulgação da imagem organizacional	4,62	Alto ( $\geq 4,5$ e $\leq 6$ )	0,55
Cooperação com os colegas	4,97	Alto ( $\geq 4,5$ e $\leq 6$ )	0,55

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Também foram analisados os valores das médias em termos percentuais, considerando as avaliações individuais de cada participante, categorizadas em escores baixo, médio e alto. No que concerne à dimensão de cooperação com colegas, observa-se que a maioria dos jovens a classificou como alta, com 73,37% deles posicionados nessa categoria. Uma proporção

significativa, embora menor, indicou estar no nível médio (25%), enquanto apenas uma minoria foi categorizada como baixa, 10,63%. A maioria dos respondentes foi enquadrada no nível alto (60,34%), seguido por médio (32,85%) e baixo (6,8%). Por fim, no que tange à dimensão de sugestões criativas, foram observados percentuais de alto (50,48%), médio (38,89%) e baixo (10,63%). Esses dados estão disponíveis para visualização no Gráfico 7.

Gráfico 7. Porcentagem de respondentes, por nível de análise (CCOs)



Fonte: dados da pesquisa (2024).

Ao analisar as médias e os percentuais de respondentes por faixa, observa-se que a cooperação com colegas (CC) surge como o comportamento mais prevalente, com 73,7% dos respondentes indicando sua ocorrência e uma média de avaliação de 4,97, considerada alta. Em seguida, a divulgação da imagem é mencionada por 60,34% dos respondentes, apresentando uma média de 4,62, também classificada como alta. Por outro lado, a dimensão de sugestões criativas (SC) registra uma das menores médias, com um valor de 4,34, situando-se na faixa média de interpretação. Ademais, o número de respondentes que a consideraram em um nível alto é o menor levando em conta as três dimensões, totalizando 50,48% do total.

Considerando que, quanto maior o valor médio obtido, mais frequentes serão os Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCOs) (Bastos; Siqueira; Gomes, 2014), é possível inferir que, no contexto específico dos jovens envolvidos em atividades padronizadas e rotineiras (Paiva *et al.*, 2022) e ocupando posições mais baixas na hierarquia organizacional (Franco e Paiva, 2018b), talvez haja uma inibição desse tipo de comportamento, especialmente

no tocante a sugestões criativas. Isso se deve ao fato de que os CCOs podem ser influenciados pelo contexto organizacional (Moreira *et al.*, 2024), sendo que a variedade das tarefas está positivamente relacionada a esses tipos de comportamentos (Zhang; Farndale, 2022).

### 5.3.1 Discussão dos resultados da análise descritiva

No âmbito do construto da justiça organizacional, torna-se evidente que as percepções de justiça dentro das organizações abrangem elementos relacionados à equidade na distribuição de recursos, aos processos decisórios e à interação com os superiores (Passos; Sousa; Klein, 2023; Yorulmaz *et al.*, 2021). Essa observação é respaldada empiricamente nesta pesquisa pelos percentuais significativos de respondentes (mais de 50%) que percebem as três dimensões de justiça como altas, o que está em consonância com a literatura existente quanto à necessidade de avanços nos estudos que abordem a multidimensionalidade da justiça organizacional, visando desenvolver estratégias eficazes e fomentar um ambiente laboral que priorize a justiça e a equidade (Martins; Euzébio e Beuren, 2023).

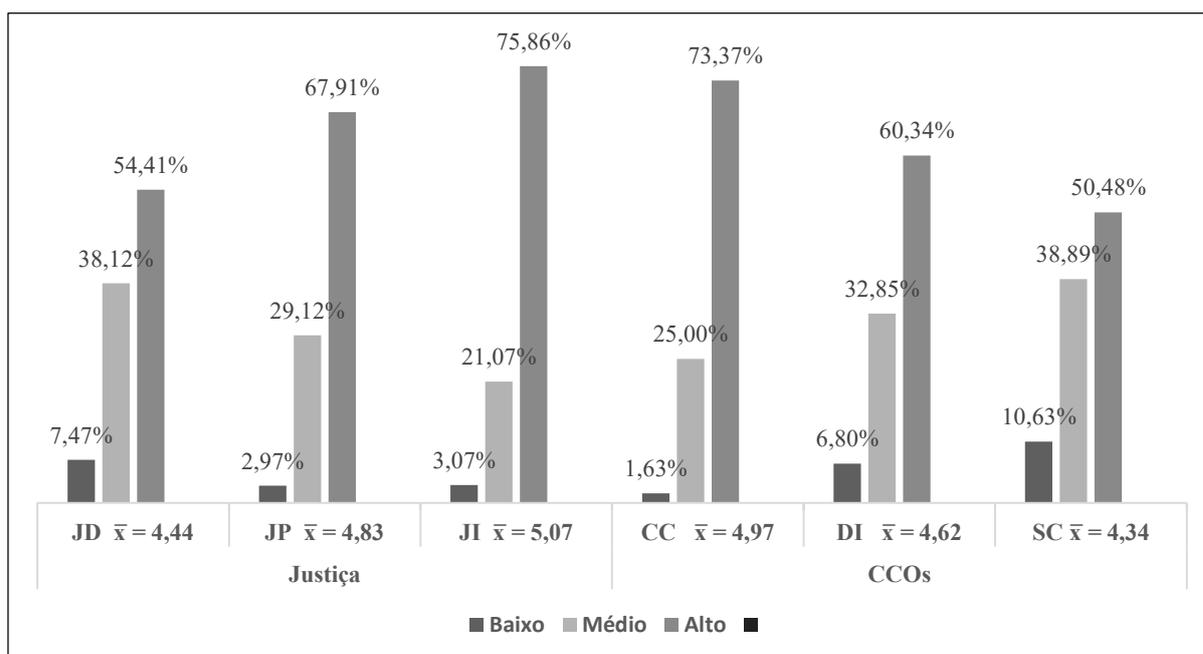
A dimensão distributiva teve a média mais baixa (4,44), resultando na única dimensão de JO que ficou no nível médio de interpretação, com menor percentual de respondentes (54,41%) que a percebem em um nível alto entre as três dimensões da JO, sugerindo um cenário complexo. Por um lado, os jovens participantes podem manter uma perspectiva favorável em relação às distribuições, reconhecendo sua conformidade com a legislação vigente (Brasil, 2005; 2023) e as regras organizacionais, e demonstrando consciência de sua posição no segmento inferior da hierarquia organizacional (Franco; Paiva, 2018b). Devido à sua escassa experiência prévia e níveis reduzidos de formação acadêmica (Costa *et al.*, 2023; Costa, Lara, 2023), esses indivíduos podem perceber a equidade subjacente à remuneração dos funcionários conforme suas contribuições (Cropanzano; Bower; Gilliland, 2007).

Entretanto, quando contrastada com os benefícios recebidos por outros trabalhadores, essa dimensão pode ser interpretada como menos justa, especialmente quando se compara com os procedimentos e interações organizacionais que se orientam pela premissa de proporcionar uma remuneração aproximadamente igualitária a todos os funcionários (Cropanzano; Bower; Gilliland, 2007). Esses resultados apontam para a necessidade de se compreender os julgamentos de justiça para além dos resultados e processos, considerando especialmente o aspecto humano nas práticas organizacionais (Koçak; Kerse, 2022).

Em contrapartida, a dimensão interacional se destaca com a maior média (5,07) e o maior percentual de respondentes (75,86%) que a percebem em um nível alto. Esse destaque encontra respaldo no estudo de Prestes, Mendonça e Ferreira (2013), o qual corrobora a importância atribuída à justiça interacional, tal como refletido nas médias mais elevadas associadas a essa dimensão. Ao analisar esse resultado no contexto dos jovens, é possível inferir que eles frequentemente valorizam os vínculos afetivos, especialmente com seus superiores hierárquicos, nos quais transpõem dinâmicas familiares para o âmbito profissional (Franco; Paiva, 2018b).

Feitas essas considerações, observem-se os dados apresentados no Gráfico 8.

Gráfico 8. Porcentagem de respondentes de JO e CCOs



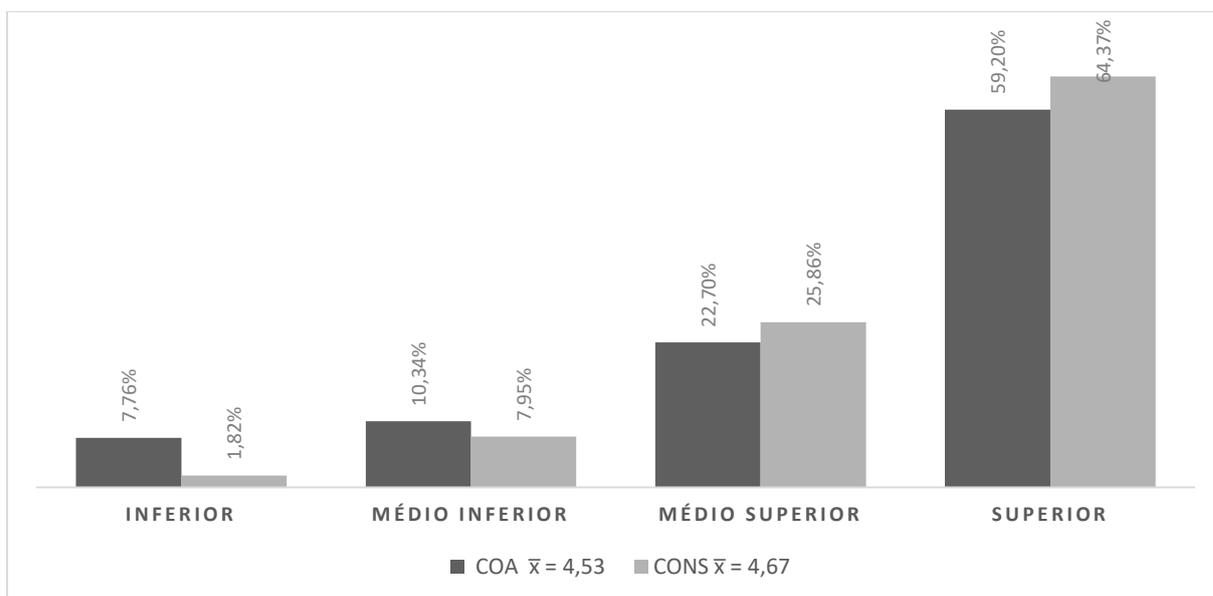
Fonte: dados da pesquisa (2024).

A média de 4,97, interpretada como alto nível de CCO, juntamente ao percentual mais elevado de respondentes (73,37%) em comparação a outras duas dimensões deste construto, aponta para a importância que os jovens atribuem aos relacionamentos interpessoais dentro da estrutura organizacional. Essa ênfase provavelmente decorre da faixa etária dos jovens, caracterizada por sua inexperiência prévia e relativa imaturidade em relação ao contexto organizacional (Costa; Lara, 2023; Trappmann *et al.*, 2023), o que pode estimulá-los a valorizar as interações interpessoais no ambiente de trabalho como oportunidades para compartilhar experiências,

adquirir conhecimento e desenvolver seus relacionamentos profissionais interpessoais.

A falta de experiência e a subvalorização do aprendizado podem, em parte, ser refletidas pelo alto índice de consentimento entre os participantes da pesquisa, conforme apresentado no Gráfico 9, com uma média de 4,67 e 64,37% deles indicando um alto grau de concordância. Além disso, é relevante questionar até que ponto esses jovens poderiam se opor às diretrizes da organização, dado seu papel predominantemente operacional, centrado na execução de tarefas rotineiras (Paiva *et al.*, 2022) e na falta de voz ativa (Franco *et al.*, 2017). É importante observar que esses jovens recebem instruções, durante o curso teórico do programa de aprendizagem, para adotar comportamentos alinhados com as expectativas do ambiente de trabalho (Pessoa; Alberto, 2015), o que pode influenciar sua relutância em questionar as ordens recebidas. Adicionalmente, suas aspirações de serem contratados futuramente (Costa; Lara, 2023) podem contribuir para sua conformidade com as demandas da organização.

Gráfico 9. Porcentagem de respondentes de CA e CS



Fonte: dados da pesquisa (2024).

Reforça-se, contudo, que o consentimento é simultaneamente compartilhado com o comprometimento, corroborando o estudo de Costa; Lara e Paiva (2024), em que ambos os vínculos se encontram na faixa de interpretação superior em pesquisa realizada com o mesmo público. As mesmas aspirações de contratação futura, juntamente à centralidade que o trabalho ocupa na vida desses jovens (Costa *et al.*, 2023) e à realidade laboral desfavorável fora do programa de aprendizagem, constituem elementos que podem, em parte, explicar por que esses

jovens apresentam uma média de 4,53 (alta) e 59,20% deles percebendo o comprometimento em nível superior. Esse achado corrobora a literatura que aponta para a possibilidade de os funcionários estabelecerem vínculos de natureza distintas com as organizações (Tomazzoni *et al.*, 2020), demonstrando que o consentimento — vínculo passivo — não é absoluto, mas compartilhado com o comprometimento, notadamente de postura ativa (Costa; Lara; Paiva, 2024).

Visando identificar relações de causalidade significativas entre os resultados apresentados pelos jovens em cada construto, passa-se aos resultados da Modelagem de Equações Estruturais.

#### **5.4 Modelagem de Equações Estruturais (SEM ou MME)**

Após a validação individual das escalas dos construtos JO, CA, CS e CCO por meio da AFC, buscou-se ampliar a discussão das relações destes a partir da percepção dos jovens trabalhadores com o intuito de responder o objetivo geral de analisar como se relacionam as percepções de justiça organizacional, dos vínculos de comprometimento afetivo e consentimento organizacional, e dos comportamentos de cidadania organizacional, na percepção de jovens trabalhadores. Para tanto, empregou-se a técnica de Modelagem de Equações Estruturais (MEE), a qual foi realizada conforme os estágios apresentados na Figura 21, com as etapas de desenvolvimento da SEM, localizada na seção 4.

##### **5.4.1 Avaliação do Modelo de Mensuração (*Outer Model*)**

A avaliação do modelo de mensuração segue os estágios propostos, que serão examinados um a um, em sequência.

**Estágio 1** – desenho do modelo de mensuração proposto: a elaboração do modelo de mensuração envolve dois passos essenciais, todos fundamentados na teoria: 1) definição do caráter reflexivo ou formativo do modelo; 2) estabelecimento das relações entre os construtos analisados e determinação da natureza endógena ou exógena das variáveis em estudo. Portanto, antes de iniciar o Estágio 1, é imperativo conduzir a elaboração do modelo teórico, conforme apresentado na Figura 15, que ilustra o modelo teórico proposto entre JO, CA, CS e CCOs, por meio de uma revisão da literatura de cada construto e uma compreensão aprofundada de suas possíveis interações.

Nesse primeiro passo, a definição do caráter reflexivo ou formativo do modelo baseia-se na teoria, considerando as características dos construtos estudados (Hair *et al.*, 2019). Em um modelo reflexivo, a direção de causalidade vai do construto para seus indicadores. Em outras palavras, no modelo em foco, mudanças no construto causam mudanças nos itens. Por outro lado, em um modelo formativo, “é esperado que variações nos itens causem mudanças no construto ao qual eles estão vinculados” (Brei; Neto, 2006, p. 136). No presente estudo, com base no modelo teórico proposto e na revisão da literatura de cada construto, conclui-se que a justiça organizacional, o comprometimento, o consentimento e os comportamentos de cidadania organizacional são construtos reflexivos. Isso é evidenciado na Figura 22, na qual a direção de causalidade parte dos construtos para seus indicadores, também chamados de dimensões (Brei; Neto, 2006).

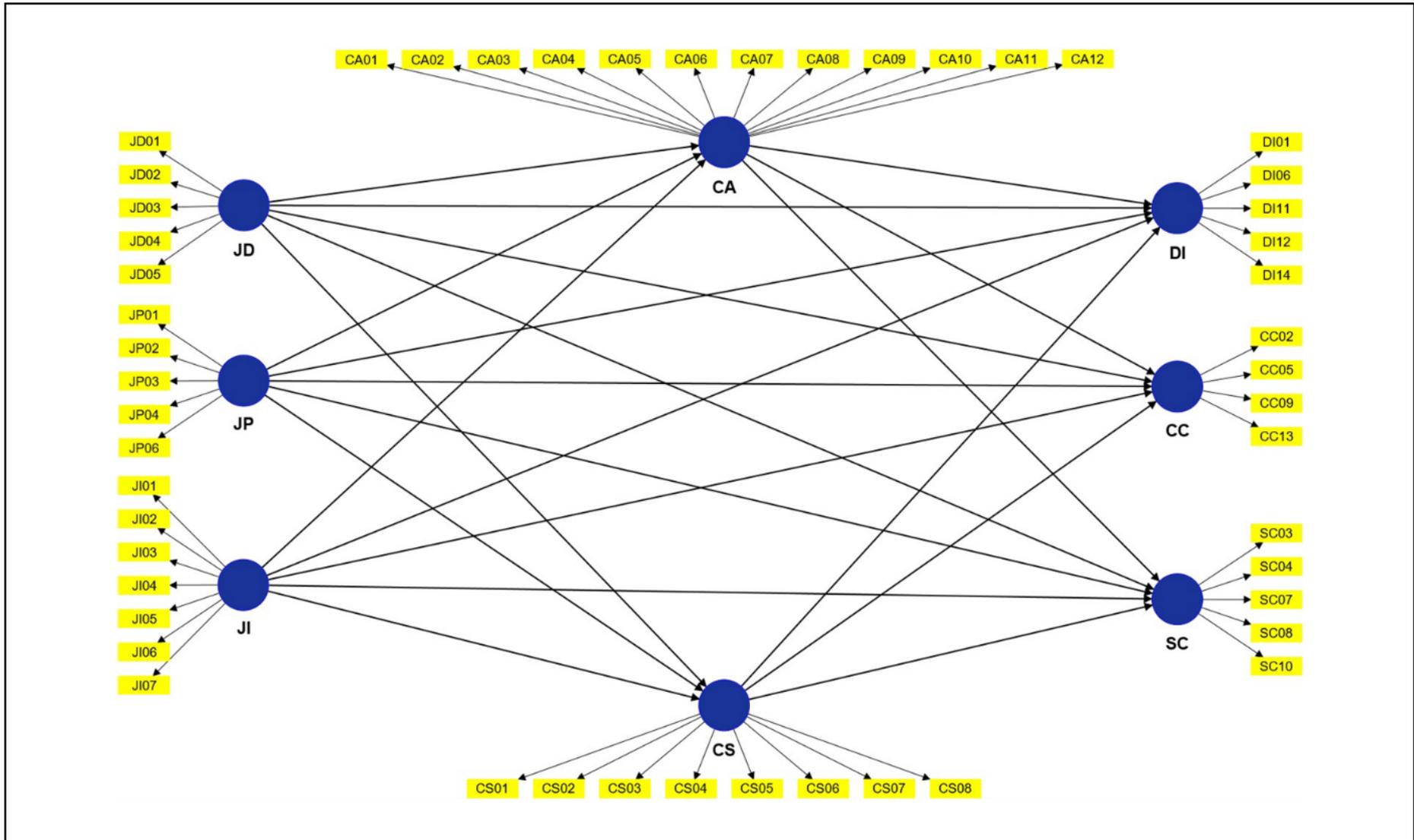
No segundo passo, estabelecem-se as relações entre os construtos analisados, e determina-se a natureza endógena ou exógena das variáveis em estudo. Assim como no passo anterior, essa determinação parte da teoria. Primeiramente, definem-se as relações entre os construtos com base na teoria e em resultados de estudos anteriores. Neste estudo, propõe-se que a justiça organizacional, nas dimensões distributiva, processual e interacional, atue como antecedente (preditora) dos vínculos de comprometimento e consentimento, bem como dos comportamentos de cidadania organizacional nas dimensões divulgação da imagem, cooperação com colegas e sugestões criativas. Por sua vez, os construtos de comprometimento e consentimento são antecedentes (preditoras) dos comportamentos de cidadania organizacional nas dimensões mencionadas anteriormente. É importante ressaltar que a representação dessas relações é feita por meio de construtos reflexivos, os quais contêm os respectivos indicadores que os compõem (passo 1).

Outrossim, no segundo passo, com base na proposta de relações entre os construtos analisados, procede-se à determinação das variáveis deste estudo como endógenas (dependentes) ou exógenas (independentes). As percepções de justiça organizacional nas dimensões distributiva, processual e interacional foram classificadas como exógenas (apenas saem setas delas), pois são variáveis independentes, não preditas por outras variáveis, mas sim preditoras dos construtos de comprometimento, consentimento e comportamentos de cidadania organizacional. Os vínculos de comprometimento e consentimento são considerados exógenos e endógenos simultaneamente, uma vez que recebem influência da justiça organizacional (sendo preditos por ela), mas também influenciam os comportamentos de cidadania

organizacional, conforme indicado pelas setas recebidas das dimensões de justiça organizacional, e as setas dirigidas para as dimensões de divulgação da imagem, cooperação com colegas e sugestões criativas. Por fim, os comportamentos de cidadania organizacional, nas dimensões de divulgação da imagem, cooperação com colegas e sugestões criativas são endógenos, ou seja, apenas recebem setas, pois são preditos tanto pela justiça organizacional quanto pelos vínculos de comprometimento e consentimento. Essa relação entre os construtos analisados também está representada na Figura 22.

Em suma, com a realização dos passos 1 e 2 do Estágio 1, obtiveram-se as definições necessárias para realizar o desenho do modelo de mensuração proposto na Figura 22. Nela, podem-se visualizar as relações entre os construtos analisados, observando-se a direção das setas, que indicam o sentido das relações entre os construtos.

Figura 22. Modelo de mensuração proposto



Fonte: dados da pesquisa (2024).

**Estágio 2** – avaliação do modelo: após a elaboração do modelo de mensuração proposto no PLS (passo 1), procedeu-se à análise da validade convergente dos construtos, observando o Variância Média Extraída (AVE), que deve ser no mínimo de 0,50, e à avaliação da confiabilidade do modelo por meio do critério do coeficiente alfa de Cronbach (AC) e da confiabilidade composta (CC), os quais devem ser superiores a 0,70 (Ringle; Silva; Bido, 2014). Os resultados desses indicadores são apresentados na Tabela 18.

Tabela 18. Resultados do ajuste do modelo

Variáveis	Itens	Variância Média Extraída (AVE)	Confiabilidade Composta	Alfa de Cronbach
JD	5	0,784	0,948	0,930
JP	5	0,637	0,897	0,856
JI	7	0,776	0,960	0,952
CA	12	0,727	0,970	0,966
CS	8	0,579	0,916	0,899
DI	5	0,785	0,948	0,931
CC	4	0,735	0,917	0,879
SC	5	0,783	0,947	0,930

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Conforme evidenciado na Tabela 18, as variáveis apresentam alfa de Cronbach e confiabilidade composta superiores a 0,7, validando a confiabilidade do modelo testado. Além disso, a Variância Média Extraída (AVE) acima de 0,5 ratifica a validade convergente. Portanto, todos os itens foram mantidos por atenderem aos parâmetros estabelecidos na literatura (Ringle; Silva; Bido, 2014).

No passo 3, procedeu-se à verificação da validade discriminante, para a qual foram analisados as cargas cruzadas e o critério de Fornell e Larcker (1981). Os resultados dessas análises estão apresentados nas Tabelas 19 e 20.

Tabela 19. Teste de cargas cruzadas

	CA	CC	CS	DI	JD	JI	JP	SC
CA01	<b>0.843</b>	0.321	0.436	0.751	0.581	0.655	0.646	0.384
CA02	<b>0.867</b>	0.324	0.415	0.790	0.579	0.616	0.617	0.417
CA03	<b>0.872</b>	0.373	0.414	0.701	0.536	0.533	0.542	0.462
CA04	<b>0.884</b>	0.351	0.434	0.727	0.605	0.641	0.578	0.461
CA05	<b>0.882</b>	0.345	0.421	0.712	0.569	0.576	0.599	0.443
CA06	<b>0.885</b>	0.339	0.439	0.698	0.569	0.599	0.624	0.417
CA07	<b>0.844</b>	0.327	0.388	0.685	0.520	0.483	0.492	0.440
CA08	<b>0.834</b>	0.343	0.396	0.689	0.489	0.479	0.504	0.422
CA09	<b>0.819</b>	0.381	0.538	0.649	0.550	0.608	0.625	0.369
CA10	<b>0.880</b>	0.390	0.472	0.731	0.557	0.590	0.589	0.453
CA11	<b>0.856</b>	0.321	0.466	0.667	0.583	0.579	0.625	0.388
CA12	<b>0.760</b>	0.301	0.370	0.600	0.472	0.399	0.464	0.401
CC02	0.386	<b>0.795</b>	0.348	0.464	0.219	0.328	0.367	0.429
CC05	0.301	<b>0.842</b>	0.280	0.395	0.163	0.283	0.276	0.528
CC09	0.337	<b>0.900</b>	0.312	0.427	0.191	0.338	0.348	0.536
CC13	0.343	<b>0.887</b>	0.301	0.456	0.208	0.314	0.331	0.498
CS01	0.304	0.272	<b>0.757</b>	0.262	0.238	0.319	0.324	0.158
CS02	0.221	0.186	<b>0.676</b>	0.185	0.173	0.196	0.198	0.168
CS03	0.212	0.268	<b>0.729</b>	0.190	0.171	0.219	0.221	0.123
CS04	0.192	0.215	<b>0.706</b>	0.167	0.184	0.191	0.220	0.091
CS05	0.396	0.242	<b>0.757</b>	0.335	0.313	0.345	0.362	0.187
CS06	0.433	0.413	<b>0.773</b>	0.388	0.350	0.454	0.450	0.259
CS07	0.536	0.294	<b>0.846</b>	0.467	0.443	0.552	0.481	0.235
CS08	0.530	0.264	<b>0.829</b>	0.447	0.439	0.531	0.466	0.237
DI01	0.703	0.395	0.337	<b>0.812</b>	0.436	0.430	0.458	0.459
DI06	0.745	0.484	0.426	<b>0.891</b>	0.460	0.525	0.543	0.489
DI11	0.734	0.464	0.388	<b>0.914</b>	0.453	0.515	0.512	0.500
DI12	0.744	0.428	0.371	<b>0.915</b>	0.468	0.499	0.511	0.479
DI14	0.717	0.492	0.421	<b>0.893</b>	0.459	0.529	0.529	0.461
JD01	0.568	0.243	0.358	0.458	<b>0.903</b>	0.532	0.526	0.308
JD02	0.540	0.224	0.369	0.408	<b>0.828</b>	0.501	0.520	0.250
JD03	0.594	0.171	0.366	0.462	<b>0.934</b>	0.536	0.509	0.305
JD04	0.575	0.177	0.383	0.443	<b>0.926</b>	0.524	0.506	0.309
JD05	0.584	0.205	0.359	0.499	<b>0.830</b>	0.510	0.498	0.311
JI01	0.605	0.302	0.426	0.513	0.552	<b>0.879</b>	0.600	0.302
JI02	0.582	0.349	0.459	0.486	0.524	<b>0.884</b>	0.617	0.284
JI03	0.587	0.343	0.493	0.513	0.494	<b>0.867</b>	0.598	0.285
JI04	0.536	0.286	0.387	0.448	0.493	<b>0.843</b>	0.512	0.368
JI05	0.587	0.329	0.455	0.504	0.522	<b>0.898</b>	0.597	0.354
JI06	0.608	0.329	0.459	0.526	0.561	<b>0.904</b>	0.645	0.351
JI07	0.587	0.347	0.451	0.489	0.483	<b>0.891</b>	0.611	0.332
JP01	0.579	0.339	0.438	0.514	0.503	0.587	<b>0.845</b>	0.275
JP02	0.555	0.276	0.418	0.474	0.470	0.542	<b>0.800</b>	0.258
JP03	0.413	0.244	0.258	0.317	0.372	0.412	<b>0.674</b>	0.215
JP04	0.605	0.358	0.439	0.524	0.512	0.604	<b>0.864</b>	0.299
JP06	0.525	0.323	0.345	0.440	0.436	0.541	<b>0.795</b>	0.297
SC03	0.459	0.563	0.272	0.496	0.337	0.403	0.376	<b>0.832</b>
SC04	0.423	0.508	0.212	0.439	0.305	0.307	0.277	<b>0.885</b>
SC07	0.429	0.489	0.223	0.462	0.270	0.316	0.281	<b>0.907</b>
SC08	0.432	0.472	0.208	0.491	0.286	0.306	0.285	<b>0.910</b>
SC10	0.438	0.523	0.211	0.493	0.283	0.289	0.269	<b>0.887</b>

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Como critério para avaliar as cargas cruzadas, observa-se se os valores das cargas são maiores no seu indicador (em negrito) em comparação com os outros construtos. A presença de uma

carga fatorial alta em mais de um construto indica a existência de carga cruzada, sugerindo que não há diferenciação entre o item e o construto. Nesses casos, é recomendado excluir o item (Chin, 1998). A avaliação por esse critério confirmou a manutenção dos 51 itens testados, pois não apresentam carga cruzada.

No Critério de Fornell-Larcker, observa-se que as raízes quadradas da AVE (em negrito) são maiores do que as correlações entre os construtos (Fornell; Larcker, 1981). Conforme indicado na Tabela 20, os resultados desta etapa foram satisfatórios, exigindo apenas ajustes mínimos.

Tabela 20. Validade discriminante Fornell-Larcker

	CA	CC	CS	DI	JD	JI	JP	SC
CA	<b>0,853</b>							
CC	0,402	<b>0,857</b>						
CS	0,507	0,365	<b>0,761</b>					
DI	0,823	0,511	0,439	<b>0,886</b>				
JD	0,647	0,230	0,415	0,514	<b>0,885</b>			
JI	0,664	0,371	0,508	0,565	0,589	<b>0,881</b>		
JP	0,677	0,389	0,483	0,577	0,578	0,679	<b>0,798</b>	
SC	0,494	0,579	0,256	0,539	0,336	0,368	0,339	<b>0,885</b>

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Em síntese, na etapa 1, Avaliação do Modelo de Mensuração (*Outer Model*), observa-se adequação das medidas dos construtos e sua relação com as variáveis observadas, conforme proposta inicial (desenho de mensuração proposto). Os resultados obtidos satisfazem os parâmetros de confiabilidade do modelo (AC e CC), validades convergentes (AVE) e discriminante (carga cruzada, Fornell e Larcker). Conforme sumarizado no Quadro 24, nenhum ajuste no modelo foi necessário neste estágio.

Quadro 24. Resultados detalhados do modelo de mensuração - *Outer Model*

Em relação à...	Verificou-se que...
<b>Validade convergente</b>	Todas as 8 variáveis apresentaram AVE acima de 0,5.
<b>Confiabilidade da consistência interna</b>	Todas as 8 variáveis apresentaram AC e CC superiores a 0,7.
<b>Validade discriminante</b>	<b>Cargas Cruzadas:</b> todos os 51 itens observados apresentaram valores de cargas maiores nos construtos originais. <b>Fornell-Larcker:</b> todos os valores da raiz quadrada das AVEs das 8 variáveis foram superiores aos valores das correlações entre estes.

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Após concluir a etapa 1 de Avaliação do Modelo de Mensuração (*Outer Model*), procede-se à etapa 2 de Avaliação e Ajuste do Modelo Estrutural (*Inner Model*), conforme detalhado na próxima seção.

#### 5.4.2 Avaliação e Ajuste do Modelo Estrutural (*Inner Model*)

A avaliação e ajuste do modelo estrutural seguem os estágios propostos subsequentes e também serão examinados um a um.

**Estágio 4** – avaliação dos coeficientes de determinação de Pearson ( $R^2$ ): nesta etapa, verifica-se a quantidade da variância das variáveis exógenas (CA, CS, CC, DI, SC) que é explicada pelo modelo estrutural (CHIN, 2010). Os valores de  $R^2$  obtidos para as variáveis exógenas são detalhados na Tabela 21.

Tabela 21. Coeficiente de determinação de Pearson ( $R^2$ )

Variável/Dimensão	$R^2$
Comprometimento afetivo	0.591
Consentimento	0.302
Cooperação com os colegas	0.225
Divulgação da imagem	0.679
Sugestão criativa	0.248

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Observa-se que, de acordo com o modelo proposto nesta tese, as variáveis CA e CS são consideradas tanto endógenas quanto exógenas. Quando são exógenas, exercem efeito sobre a divulgação da imagem, sugestão criativa e cooperação com colegas. No entanto, CA e CS também são endógenas, pois são impactadas pela justiça distributiva, processual e interativa. Os valores de  $R^2$  são classificados como pequenos ( $\Rightarrow 2\%$ ), médios ( $\Rightarrow 13\%$ ) e grandes ( $\Rightarrow 26\%$ ) (Cohen, 1988). Dessa forma, o comprometimento afetivo ( $R^2=59,1\%$ ), consentimento ( $R^2=30,2\%$ ) e divulgação da imagem ( $R^2= 67,9\%$ ) possuem  $R^2$  com efeito grande, enquanto a cooperação com os colegas ( $R^2=22,5$ ) e a sugestão criativa ( $R^2= 24,8\%$ ) possuem  $R^2$  com efeito médio.

**Estágio 5** – análise das relações do modelo estrutural: nesta etapa, utilizando-se a função de *bootstrapping* do programa *SmartPLS*, obtiveram-se os resultados de T Student e valor de p, com objetivo de avaliar a significância das correlações e regressões. Os valores encontrados são apresentados na Tabela 22.

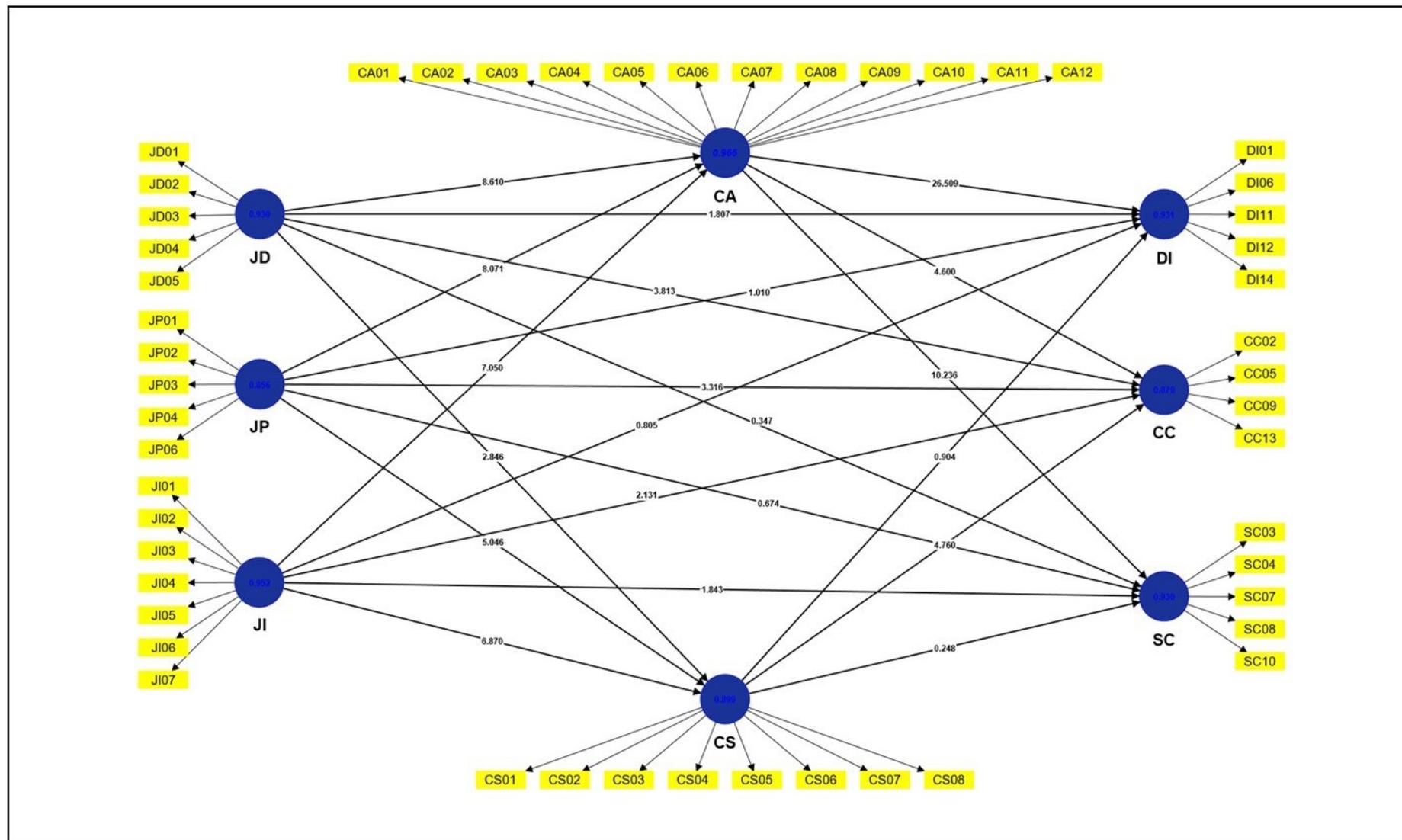
Tabela 22. Valores do Teste T de Student

Relações entre construtos	T de Student	Valores de P
CA -> CC	4.600	0.000
CA -> DI	26.509	0.000
CA -> SC	10.236	0.000
CS -> CC	4.760	0.000
CS -> DI	<b>0.904</b>	<b>0.366</b>
CS -> SC	<b>0.248</b>	<b>0.804</b>
JD -> CA	8.610	0.000
JD -> CC	3.813	0.000
JD -> CS	2.846	0.004
JD -> DI	<b>1.807</b>	<b>0.071</b>
JD -> SC	<b>0.347</b>	<b>0.729</b>
JI -> CA	7.050	0.000
JI -> CC	2.131	0.033
JI -> CS	6.870	0.000
JI -> DI	<b>0.805</b>	<b>0.421</b>
JI -> SC	<b>1.843</b>	<b>0.065</b>
JP -> CA	8.071	0.000
JP -> CC	3.316	0.001
JP -> CS	5.046	0.000
JP -> DI	<b>1.010</b>	<b>0.313</b>
JP -> SC	<b>0.674</b>	<b>0.500</b>

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Como apresentado na Tabela 22, das 21 hipóteses testadas, 8 foram rejeitadas (sinalizadas em negrito) devido aos valores de Teste T < 1,96 e os p valores > 0,05, conforme indicado na literatura (Hair *et al.*, 2009). Isso resulta em 13 hipóteses que apresentam correlações e coeficientes de regressão significantes, isto é, têm *p-valor* < 0,05 e T >= 1,96. Na Figura 23, ilustra-se o modelo testado após a aplicação do módulo *bootstrapping*, antes da exclusão das sete hipóteses não confirmadas.

Figura 23. Valores do Teste T de Student



Fonte: dados da pesquisa (2024).

Observa-se que, neste estágio, as 8 relações (CS -> DI, CS -> SC, JD -> DI, JD -> SC, JI -> DI, JI -> SC, JP -> DI, JP -> SC) foram excluídas do modelo de mensuração proposto por apresentarem inexistência de evidências estatisticamente significativas ( $p < 0,05$ ,  $T \geq 1,96$ ).

**Estágio 6** – realiza-se a avaliação da acurácia do modelo ajustado ( $Q^2$ ), utilizando o método de *blindfolding* no *SmartPLS*. De acordo com Hair *et al.* (2009), para demonstrar validade preditiva, os valores de  $Q^2$  devem ser  $> 0$ . Os resultados de  $Q^2$  são apresentados na Tabela 23.

Tabela 23. Validade preditiva ( $Q^2$ )

Construto	$Q^2$ (validação da redundância do construto)
CA	0.587
CC	0.167
CS	0.291
DI	0.406
SC	0.158
JD	0
JP	0
JI	0

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Os resultados de  $Q^2$ , conforme apresentados na Tabela 23, corroboram a acurácia do modelo ajustado. É importante ressaltar que o modelo ajustado reflete o modelo de mensuração proposto no Estágio 1, com exceção das 08 relações excluídas durante o Estágio 5. Notavelmente, os valores de JD, JP e JI são zero, pois são preditores do modelo.

**Estágio 7** – coeficientes de caminho ( $\Gamma$ ): nesta etapa, procede-se à avaliação das relações causais entre os construtos. Os valores dos coeficientes de caminho podem assumir valores positivos ou negativos que se referem à magnitude do efeito de um construto sobre o outro. Na Tabela 24, estão apresentados os valores obtidos dos coeficientes de caminho ( $\Gamma$ ).

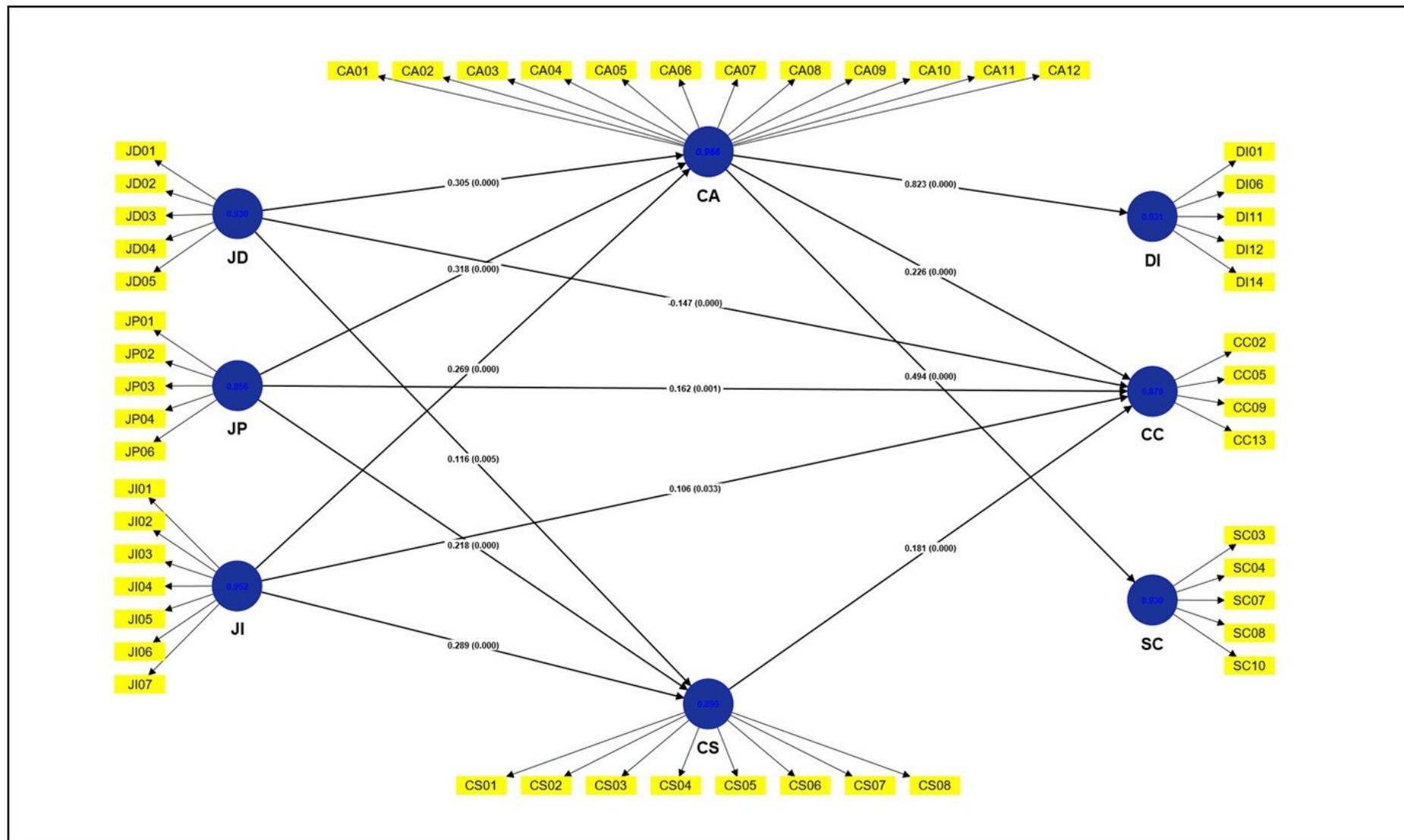
Tabela 24. Valores dos coeficientes de caminho do modelo ajustado

<b>Relação entre construtos</b>	<b>Coefficientes de caminho</b>
JD -> CA	0.305
JD -> CC	-0.147
JD -> CS	0.116
JP -> CA	0.318
JP -> CC	0.162
JP -> CS	0.218
JI -> CA	0.269
JI -> CC	0.106
JI -> CS	0.289
CA -> CC	0.226
CA -> DI	0.823
CA -> SC	0.494
CS -> CC	0.181

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Como pode ser observado na Tabela 24, das 13 hipóteses testadas, 12 apresentam relações positivas, indicando uma associação direta entre esses construtos. No entanto, a hipótese JD -> CC exibe uma relação negativa, sugerindo uma relação inversa entre esses construtos. Na Figura 24, é apresentado o modelo estrutural final, com os valores dos coeficientes de caminho do modelo ajustado.

Figura 24. Modelo estrutural final, com os valores dos coeficientes de caminhos



Fonte: dados da pesquisa (2024).

No Quadro 25, apresenta-se uma síntese dos resultados encontrados nos modelos de mensuração e nos modelos estruturais.

Quadro 25. Síntese dos resultados dos modelos de mensuração e estrutural

<b>MODELO DE MENSURAÇÃO</b>			
<b>Avaliação das</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Atendeu aos parâmetros</b>	<b>Etapa</b>
<b>Validade Convergente</b>	<b>AVE</b> > 0,5	Sim	Estágio 2 - avaliação do modelo
<b>Confiabilidade do modelo</b>	<b>Alpha de Cronbach</b> > 0,7 <b>Confiabilidade Composta</b> > 0,7	Sim	
<b>Validade Discriminante</b>	<b>Cargas Cruzadas:</b> variáveis observadas nos construtos originais são sempre maiores que nos outros construtos.  <b>Fornell-Larcker:</b> valores da raiz quadrada das AVEs dos construtos superiores aos valores das correlações entre estes	Sim	Estágio 3 - verificar a validade discriminante
<b>MODELO ESTRUTURAL</b>			
<b>Qualidade do modelo ajustado</b>	<b>(R<sup>2</sup>):</b> pequeno (=> 2%), médio (=> 13%) e grande => 26%	Níveis médios e grandes de capacidade preditiva	Estágio 4 - avaliação dos coeficientes de determinação de Pearson (R <sup>2</sup> )
<b>Significância das correlações</b>	<b>T Student</b> >=1,96 <b>valor de p</b> <0,05	Em parte Exceção de 08 correlações: JD -> DI; JD -> SC; JP -> DI; JP -> SC; JI -> DI; JI -> SC; CS -> DI; CS -> SC	Estágio 5 - análise das relações do modelo estrutural
<b>Validade preditiva</b>	<b>Q<sup>2</sup></b> >0	sim	Estágio 6 – avaliação da acurácia do modelo ajustado (Q <sup>2</sup> )
<b>Relações causais</b>	Avaliar de acordo com a teoria	-----	Estágio 7 - coeficientes de caminho (Γ)

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Em resumo, no modelo estrutural, foram estabelecidas as relações entre os construtos, validando ao final 13 das 21 hipóteses testadas. É importante notar que, entre as variáveis exógenas ou preditoras — JD, JI, JP, JI, CA, CS —, apenas o comprometimento apresentou suporte para todas as hipóteses ligadas aos CCOs, a saber: CA -> CC, CA -> DI e CA -> SC.

Por outro lado, todas as relações não suportadas envolviam as variáveis endógenas ou dependentes — divulgação da imagem (DI) e sugestões criativas (SC) —; são elas: JD -> DI, JD -> SC, JP -> DI, JP -> SC, JI -> DI, JI -> SC, CS -> DI e CS -> SC. Além disso, o único coeficiente de caminho que apresentou um índice negativo foi na relação de JD para CC.

Os resultados das relações causais entre as variáveis, apresentadas no Quadro 25, serão discutidos à luz da teoria, como recomenda Hair *et al.* (2009), no próximo tópico.

### 5.5 Resultados dos Testes de Hipóteses

Nesta seção, procede-se à análise dos resultados dos testes de hipóteses em face do modelo teórico proposto nesta tese, representado na Figura 15. Tal modelo foi traduzido em 21 hipóteses, as quais foram ilustradas e testadas nas etapas anteriores de Avaliação do Modelo de Mensuração (*Outer Model*) e Avaliação e Ajuste do Modelo Estrutural (*Inner Model*), culminando no modelo final, também chamado de modelo estrutural, representado na Figura 25. Após percorrer esse caminho, apresenta-se no Quadro 26, que mostra o resultado final quanto à validade das hipóteses.

Quadro 26. Resultados dos testes de hipóteses do modelo estrutural

Relações	Hipóteses	Descrição	Teste T de Student	Valores de P	Resultado
JD-> VO (2/2)	H1 - A percepção de justiça distributiva tem impacto positivo sobre o comprometimento afetivo.	JD -> CA	8.610	0.000	Suportado
	H2 - A percepção de justiça distributiva tem impacto positivo sobre o consentimento.	JD -> CS	2.846	0.004	Suportado
JD -> CCOs (1/3)	H3 - A percepção de justiça distributiva tem impacto positivo sobre a divulgação da imagem.	JD -> DI	<b>1.807</b>	<b>0.071</b>	<b>Não suportado</b>
	H4 - A percepção de justiça distributiva tem impacto positivo sobre a cooperação com colegas.	JD -> CC	3.813	0.000	Suportado**
	H5 - A percepção de justiça distributiva tem impacto positivo sobre as sugestões criativas.	JD -> SC	<b>0.347</b>	<b>0.729</b>	<b>Não suportado</b>
JP-> VO (2/2)	H6 - A percepção de justiça processual tem impacto positivo sobre o comprometimento afetivo.	JP -> CA	8.071	0.000	Suportado
	H7 - A percepção de justiça processual tem impacto positivo sobre o consentimento.	JP -> CS	5.046	0.000	Suportado

JP -> CCOs (1/3)	H8 - A percepção de justiça processual tem impacto positivo sobre a divulgação da imagem.	JP -> DI	<b>1.010</b>	<b>0.313</b>	<b>Não suportado</b>
	H9 - A percepção de justiça processual tem impacto positivo sobre a cooperação com colegas.	JP -> CC	3.316	0.001	Suportado
	H10 - A percepção de justiça processual tem impacto positivo sobre as sugestões criativas.	JP -> SC	<b>0.674</b>	<b>0.500</b>	<b>Não suportado</b>
JI -> VO (2/2)	H11 - A percepção de justiça interacional tem impacto positivo sobre o comprometimento afetivo	JI -> CA	7.050	0.000	Suportado
	H12 - A percepção de justiça interacional tem impacto positivo sobre o consentimento.	JI -> CS	6.870	0.000	Suportado
JI -> CCO (1/3)	H13 - A percepção de justiça interacional tem impacto positivo sobre a divulgação da imagem.	JI -> DI	<b>0.805</b>	<b>0.421</b>	<b>Não suportado</b>
	H14 - A percepção de justiça interacional tem impacto positivo sobre a cooperação com colegas.	JI -> CC	2.131	0.033	Suportado
	H15 - A percepção de justiça interacional tem impacto positivo sobre as sugestões criativas.	JI -> SC	<b>1.843</b>	<b>0.065</b>	<b>Não suportado</b>
CA -> CCOs (3/3)	H16- O comprometimento afetivo tem impacto positivo sobre a divulgação da imagem.	CA -> DI	26.509	0.000	Suportado
	H17- O comprometimento afetivo tem impacto positivo sobre a cooperação com colegas.	CA -> CC	4.600	0.000	Suportado
	H18- O comprometimento afetivo tem impacto positivo sobre as sugestões criativas.	CA -> SC	10.236	0.000	Suportado
CS -> CCOs (1/3)	H19- O consentimento tem impacto positivo sobre a divulgação da imagem.	CS -> DI	<b>0.904</b>	<b>0.366</b>	<b>Não suportado</b>
	H20- O consentimento tem impacto positivo sobre a cooperação com colegas	CS -> CC	4.760	0.000	Suportado
	H21- O consentimento tem impacto positivo sobre a divulgação das sugestões criativas.	CS -> SC	<b>0.248</b>	<b>0.804</b>	<b>Não suportado</b>

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Nota: \*\* A hipótese JD -> CC exibe uma relação negativa (Coeficientes de caminhos), sugerindo uma relação inversa entre esses construtos.

Conforme evidenciado no Quadro 26, entre as 21 hipóteses inicialmente propostas, 13 obtiveram confirmação, enquanto 8 foram descartadas devido aos valores de "t" serem inferiores a 1,96 e p valores menores que 0,05, A seguir, discutem-se detalhadamente os resultados das hipóteses respaldados na teoria.

- ***As percepções de justiça organizacional na tríade distributiva, processual e interativa têm impacto positivo nos vínculos de comprometimento afetivo (H1, H6, H11) e consentimento organizacional (H2, H7, H12).***

Neste estudo, inferiu-se que as percepções de justiça organizacional — distributiva, processual e interacional — têm relação preditiva e positiva com os vínculos organizacionais comprometimento afetivo (CA) (H1, H6, H11) e consentimento organizacional (CS) (H2, H7, H12). As percepções de justiça organizacional são um fator determinante dos vínculos do trabalhador com a organização (Filenga; Siqueira, 2006), no qual os indivíduos, ao perceberem que são tratados de forma justa em relação à distribuição dos recursos (JD), nos procedimentos (JP) e na interação (JI) tendem a desenvolver um comprometimento afetivo e normativo com a organização (Ary; Çağlayan, 2017; Beuren; Ribeiro; Silva, 2019; Deressa *et al.*, 2022; Jesus; Rowe, 2015).

Recorda-se que, apesar das evidências empíricas que confirmam a relação entre as percepções de justiça organizacional e comprometimento organizacional, a exemplo do comprometimento afetivo e normativo, não foram encontrados estudos que discorrem sobre JO e o CS (H2, H7, H12) de forma integrada; por isso, optou-se por realizar uma análise dos resultados desta tese com os encontrados na literatura de justiça organizacional e comprometimento normativo. Apesar das diferenças conceituais entre o comprometimento normativo e o consentimento, os estudos sobre comprometimento normativo tangenciam questões relacionadas à obediência a regras que guardam aproximações que podem contribuir para as discussões desta tese.

Assim, destaca-se que esta discussão será ampliada pela possibilidade de análise da relação de justiça organizacional com consentimento organizacional, visto que é inédita até então, contribuindo com a lacuna de pesquisa de novos estudos sobre os diferentes padrões de vínculos (Tomazzoni *et al.*, 2020; Costa; Lara, Paiva, 2024) e da investigação das suas relações com temas como de justiça organizacional (Rodrigues; Alvares, 2020).

Contudo, “embora a percepção de justiça seja, de modo geral, uma variável capaz de explicar o comprometimento organizacional dos indivíduos” (Filenga; Siqueira, 2006, p. 437), nota-se que as dimensões JD, JP e JI, quando testadas separadamente com o comprometimento na concepção tridimensional, ou seja, em suas três bases, podem apresentar associação ou influências diferentes devido ao fato de essas dimensões representarem fenômenos diversos

(Cropanzano; Bowen; Gilliland, 2007). Essas dimensões podem ser influenciadas por antecedentes diversos e explicar diferentes consequências (Rego *et al.*, 2002; Rego; Souto, 2004; Torres; Paiva; Barbosa, 2024).

Por exemplo, estudos demonstram: (1) evidências de diferenciação das associações das dimensões de JO com comprometimento, com associações mais fortes entre justiça distributiva e processual e comprometimento, seguidas de justiça processual e interacional com comprometimento (Filenga; Siqueira, 2006); (2) que o comprometimento afetivo e normativo é fundamentalmente explicado pela justiça procedimental e pela interacional (Rego; Souto, 2004); (3) que os indivíduos que perceberam a justiça processual foram mais propensos a relatar níveis mais elevados de comprometimento (Boateng; Hsieh, 2019); e (4) que as variáveis independentes da justiça distributiva e justiça processual afetaram o comprometimento organizacional em um nível estatisticamente significativo, com a justiça processual exercendo um efeito maior no comprometimento organizacional do que a justiça distributiva (Jang; Lee; Kwon, 2019).

Os resultados empiricamente suportados das hipóteses H1, H6 e H11 sugerem que as três dimensões de justiça organizacional — Justiça Distributiva (JD), Justiça Processual (JP) e Justiça Interacional (JI) — exercem uma influência positiva sobre o comprometimento afetivo (CA). Esses achados estão em consonância com a teoria e com pesquisas anteriores que investigaram essa relação (Oliveira *et al.*, 2022; Zayed *et al.*, 2022).

A teoria sugere que a percepção de justiça organizacional tem um impacto positivo no comprometimento afetivo (Fesharaki; Sehhat, 2018). Essa proposição se fundamenta na ideia de que uma percepção positiva de justiça pode levar o indivíduo a sentir que a organização valoriza seus funcionários (Lind; Tyler, 1988), o que resulta no desenvolvimento de um vínculo afetivo e de pertencimento à organização (Beuren; Ribeiro; Silva, 2019; Deressa *et al.*, 2022). Um desses vínculos afetivos é o comprometimento afetivo, que se refere à ligação do indivíduo com a organização por meio do processo de identificação e internalização (Bastos; Aguiar, 2015). Esse estado psicológico positivo caracteriza a relação do indivíduo com a organização (Bastos; Aguiar, 2015; Solinger; Van Olffen; Roe, 2008), em que o indivíduo se vincula afetivamente e demonstra um genuíno desejo de nela permanecer (Mansour *et al.*, 2022).

As hipóteses H2, H7 e H12 também foram empiricamente suportadas, demonstrando que as

três dimensões de justiça organizacional — Justiça Distributiva (JD), Justiça Procedural (JP) e Justiça Interacional (JI) — exercem uma influência positiva sobre o consentimento organizacional. Como previamente mencionado, a ausência de estudos empíricos direcionados à investigação da relação entre justiça organizacional e consentimento organizacional limitou a possibilidade de comparação com os resultados deste estudo. No entanto, em relação aos estudos sobre justiça organizacional e comprometimento normativo, evidenciou-se a existência de pesquisas empíricas que constataram um impacto positivo e significativo das três dimensões de justiça com o comprometimento normativo (Deressa *et al.*, 2022; Fesharaki; Sehhat, 2018; Mahfouz *et al.*, 2022).

Teoricamente, é plausível inferir que a justiça organizacional, que se refere à percepção subjetiva dos indivíduos sobre como foram tratados dentro das organizações e por seus membros (Greenberg, 1990), exerça um efeito positivo sobre o consentimento organizacional. Essa relação decorre do entendimento de que a percepção de justiça pode promover a legitimidade percebida da organização (Rego; Souto, 2004), o que, por sua vez, pode aumentar a lealdade dos indivíduos em relação a ela (Rego; Souto, 2004; Fisher, 2004). Esse aumento na lealdade pode, por sua vez, reforçar o comprometimento dos indivíduos com suas responsabilidades organizacionais (Jang; Lee; Kwon, 2019), levando ao consentimento organizacional, em que os indivíduos aderem às normas da organização devido a uma obediência cega (Silva; Bastos, 2015), que os leva a seguir as ordens prontamente, sem reflexão (Silva; Bastos, 2010).

Em síntese, constata-se que as dimensões de justiça distributiva, processual e interacional exercem uma influência positiva tanto sobre o comprometimento afetivo quanto sobre o consentimento organizacional. Essa constatação é respaldada pela confirmação das relações entre as dimensões de justiça organizacional e os vínculos organizacionais de comprometimento afetivo (CA) — conforme evidenciado pelas hipóteses H1, H6 e H11 — e consentimento organizacional (CS) — conforme demonstrado pelas hipóteses H2, H7 e H12. Esses resultados corroboram a proposição de que, para os jovens pesquisados, as percepções de justiça organizacional desempenham um papel significativo como antecedentes do comprometimento.

Entretanto, é pertinente ressaltar que a percepção de justiça, como variável antecedente, está intrinsecamente ligada aos contextos laborais e às experiências vivenciadas pelos indivíduos

dentro desses ambientes (Alamir *et al.*, 2019). Ademais, é importante reconhecer que essa percepção pode assumir níveis distintos de acordo com as diferentes gerações que a percebem (Santi *et al.*, 2020). Diante disso, torna-se relevante contextualizar os resultados obtidos em relação ao público-alvo da pesquisa, os jovens trabalhadores, em dois domínios fundamentais: (1) a inserção dos jovens no mercado de trabalho; e (2) o contexto laboral específico em que esses indivíduos estão inseridos.

Para os jovens trabalhadores objeto de estudo, verifica-se que, entre as três dimensões da Justiça Organizacional, a justiça processual demonstra o maior valor na explicação do comprometimento afetivo ( $\Gamma = 0,318$ ), seguida de justiça distributiva ( $\Gamma = 0,305$ ) e pela justiça interacional ( $\Gamma = 0,269$ ), que apresenta os valores dos coeficientes de caminho do modelo ajustado. Isto significa que, quando a justiça processual aumenta em 1, o comprometimento afetivo aumenta 31,8%; quando a justiça distributiva aumenta em 1, o comprometimento afetivo aumenta 30,5%; e, quando a justiça interacional aumenta em 1, o comprometimento afetivo aumenta 26,9%. Esse resultado é discrepante dos achados de Prestes, Mendonça e Ferreira (2013) que encontram na dimensão interpessoal forte poder preditivo sobre o CA. Esse resultado suscita reflexões, ao passo que, nas análises descritivas, a JI foi a que obteve maior percentual (75,86%) em níveis altos e maior média (5,07).

O fato de o resultado da relação causal mais significativa das três dimensões com comprometimento afetivo ter sido com a dimensão processual (31,8%) pode ser atribuído, possivelmente, ao treinamento oferecido aos jovens por parte da instituição IEP, que orienta quanto ao comportamento adequado no ambiente organizacional (Pessoa; Alberto, 2015), o que pode promover uma aceitação mais passiva e pragmática das regras e normas estabelecidas pelas organizações. Tal orientação pode impactar as percepções dos jovens, especialmente no que tange à justiça processual.

Esse resultado assemelha-se ao de Oliveira *et al.* (2022), que identificou uma relação mais significativa entre a justiça procedimental e o comprometimento, em virtude da natureza das tarefas no setor público, que muitas vezes são padronizadas de acordo com os cargos ocupados. Diante de tal resultado, ressalta-se a relevância dos processos para tomar decisões que afetam os indivíduos nas organizações, visto que a percepção da justiça processual está para além do cerne da legitimidade de uma organização, influenciando positivamente o comprometimento afetivo, que é um vínculo voluntário, sendo improvável que o indivíduo o desenvolva com uma

organização sem legitimidade para ele (Lambert *et al.*, 2019).

Especificamente no caso dos jovens trabalhadores, essa relação pode ser explicada, talvez, pela percepção de que a distribuição dos recursos já está previamente determinada por lei, o que é comum na maioria das organizações contratantes, que geralmente não ultrapassam os limites estipulados legalmente. Portanto, mesmo diante de distribuições desiguais entre os jovens e outros funcionários, eles têm consciência de que os valores monetários que receberão foram definidos durante o processo de contratação, como jovem aprendiz.

No que se refere ao consentimento organizacional, as três dimensões de justiça apresentam as seguintes relações com o mesmo: a justiça interacional (JI) possui o maior coeficiente ( $\Gamma=0.289$ ), seguida pela justiça processual (JP) ( $\Gamma=0.218$ ) e, por fim, pela justiça distributiva (JD) ( $\Gamma=0.116$ ). Isso indica que, quando a justiça interacional aumenta em 1, o consentimento organizacional aumenta 28,9%; quando a justiça processual aumenta em 1, o consentimento organizacional aumenta 21,8%; e quando a justiça distributiva aumenta em 1, o consentimento organizacional aumenta 11,6%.

Nesse contexto, a oportunidade de ingressar no mercado de trabalho formal pode levar muitos desses jovens a perceberem a relação com seus superiores como uma relação filial, pessoal (Franco; Paiva, 2018b) e vantajosa no que tange a sua permanência na organização ou mesmo uma referência profissional no futuro. Essa dinâmica, caracterizada por uma hierarquia explícita e uma cultura organizacional que valoriza a autoridade e a obediência, pode influenciar a percepção de justiça interacional. Os jovens, ao enxergarem seus superiores como figuras de autoridade semelhantes a pais ou mentores, tendem a internalizar e aceitar mais prontamente as regras e normas da organização que são transmitidas por esses supervisores. Essa percepção de uma relação de confiança e apoio pode, portanto, contribuir para o aumento do consentimento organizacional entre os jovens trabalhadores pesquisados.

Sublinha-se que as percepções de justiça distributiva, processual e interacional, as quais exerceram influência positiva nos vínculos de comprometimento afetivo e consentimento organizacional entre os jovens investigados, manifestam-se em um contexto particular de inserção desses indivíduos nas organizações em conformidade com a Lei da Aprendizagem, por meio da intermediação da instituição IEP. Salienta-se que a maioria desses jovens provém de famílias economicamente desfavorecidas, com uma renda familiar média situada entre 1 e 2

salários mínimos (R\$ 1.212,01 a R\$ 2.424,00), conforme indicado por 35,2% da amostra (n=367).

Nota-se que a justiça interacional que possui menor impacto no comprometimento afetivo ( $\Gamma=0,269$ ) é justamente a dimensão que possui maior impacto ( $\Gamma=0,289$ ) no consentimento, o que corrobora a literatura nos aspectos concernentes ao fato de que as dimensões de JO possuem consequentes diferentes (Torres; Paiva; Barbosa, 2024) e que os vínculos de CA e CS são estimulados de formas diferentes (Costa; Lara; Paiva, 2024).

Nesse sentido, é possível inferir que a vinculação afetiva desses jovens e sua obediência às regras podem estar associadas ao fato de que o trabalho representa um elemento estruturante em suas vidas, garantindo-lhes o sustento financeiro e o atendimento de suas necessidades básicas (Costa *et al.*, 2023). Além disso, estes estão inseridos no contexto de vulnerabilidade em relação à inserção em empregos formais e decentes (Carrijo; Monsueto; Cardoso, 2020; ILO, 2017a), em que as atividades que desenvolvem enquanto jovem trabalhador tendem a ser menos precárias que as demais atividades que este público realiza, podendo essa experiência ser valorizada no futuro (Costa; Lara, 2023).

- ***As percepções de justiça organizacional na tríade distributiva, processual e interativa têm impacto positivo nos comportamentos de cidadania organizacional nas dimensões divulgação da imagem (H3, H8, H13), cooperação com colegas (H4, H9, H14) e sugestões criativas (H5, H10 e H15).***

A justiça organizacional, composta pelas dimensões distributiva, processual e interacional, representa a percepção individual do tratamento justo dentro da organização (Cropanzano; Bowen; Gilliland, 2007; Torres; Paiva; Barbosa, 2024; Yorulmaz *et al.*, 2021). A percepção de justiça perpassa pela avaliação subjetiva por parte dos indivíduos de questões éticas — forma moralmente apropriada sobre como os outros devem ser tratados por parte dos indivíduos — para emitirem uma percepção sobre o fato de serem ou não tratados de forma justa e proporcionarem estimativas de como serão tratados no futuro (Cropanzano; Bowen; Gilliland, 2007).

A percepção justa se baseia na reciprocidade, que envolve os julgamentos dos funcionários sobre o quanto a organização valoriza suas contribuições e esforços despendidos para desempenho de suas atividades e alcance de seus objetivos (Colquitt, 2001a, Rego *et al.*, 2002; Rego; Souto, 2004). Assim, a presença de um ambiente organizacional caracterizado pela equidade e transparência tende a incentivar ações proativas que ultrapassam as expectativas organizacionais, beneficiando o funcionamento eficaz da instituição (Zayed *et al.*, 2022). Assim, questões relacionadas à justiça, ou a sua ausência, têm repercussões significativas para os funcionários e podem influenciar seus comportamentos (Akar e Çelik, 2019; Colquitt *et al.*, 2006; Donglong *et al.*, 2020).

Uma justiça adequada estimula a ocorrência de comportamentos cívicos e altruístas por parte dos funcionários (Al-ali; Qalaja; Abu-Rumman, 2019; Hamzah, Hubeis e Hendri, 2020). Portanto, a justiça organizacional emerge como um fator crucial na promoção do comportamento cívico no ambiente de trabalho, evidenciando seu papel preditivo no estímulo e sustentação dos CCOs, o que converge com o corpo de literatura que destaca sua influência nesse contexto (Al-ali; Qalaja; Abu-Rumman, 2019; Tran; Tran e Choi, 2019).

Assim, foi proposta a relação preditiva e positiva entre as percepções de justiça organizacional e os comportamentos de cidadania organizacional (H3, H4, H5, H8, H9, H10, H13, H14 e H15). As percepções de justiça organizacional são reconhecidas por seu potencial em gerar benefícios tanto para as organizações quanto para seus trabalhadores (Beuren; Ribeiro; Silva, 2019; Cropanzano; Bowen; Gilliland, 2007). Quando os indivíduos percebem que são tratados de forma justa em relação à distribuição dos resultados (JD), aos procedimentos (JP) e à interação com superiores (JI), tendem a responder de maneira positiva em relação ao trabalho, aos supervisores, aos procedimentos e aos resultados (Moorman, 1991; Özsahin; Yürür, 2018).

Deve-se mencionar, por exemplo, o aumento da satisfação no trabalho, do bem-estar e da harmonia (Cropanzano; Bowen; Tepper, 2001; Skarlicki; Folger, 1997), a redução de conflitos e o aprimoramento do desempenho no trabalho (Cropanzano; Bowen; Gilliland, 2007), o engajamento em comportamentos extrapapel (Colquitt, 2001a; Ribeiro; Bastos, 2010), bem como os comportamentos de cidadania organizacional (Al-A'wasa, 2018; Williams; Anderson, 1991; Martins; Costa; Siqueira, 2015).

Das nove hipóteses que presumiam que a justiça organizacional (JO) influenciaria positiva e diretamente o comportamento de cidadania organizacional (CCO) (H3, H4, H5, H8, H9, H10, H13, H14 e H15), apenas duas hipóteses, que relacionavam a justiça processual e interacional com a dimensão de cooperação com colegas (H9, H14), foram empiricamente confirmadas. Uma hipótese, que afirmava que a justiça distributiva influencia positiva e diretamente a cooperação com colegas (H4), foi parcialmente confirmada, pois a JD influenciou negativamente a cooperação com colegas. Por fim, as seis hipóteses que postulavam que as dimensões de JO — JD, JP e JI — influenciariam positiva e diretamente as dimensões de divulgação da imagem (H3, H8, H13) e sugestões criativas (H5, H10 e H15) não obtiveram suporte empírico.

Dessa forma, o resultado de que apenas justiça processual e interacional influenciam positiva e diretamente apenas a dimensão de cooperação com colegas (H9, H14) corrobora parcialmente a perspectiva sustentada na literatura, segundo a qual os funcionários, ao perceberem que são tratados de forma justa, serão mais propícios a agirem para além do que é esperado, podendo exibir comportamentos de cidadania, que são comportamentos espontâneos e inovadores (Moorman, 1991; Organ, 2018; Rego, 2002).

Infere-se que a confirmação das hipóteses H9 e H14 indica que a cooperação com colegas que engloba ações de oferta de ajuda e de apoio a estes dentro da organização (Bastos; Siqueira; Gomes, 2014) é diretamente estimulada de forma positiva quando os trabalhadores percebem a justiça nos procedimentos e recebem tratamento e justificativas adequadas das decisões de seus superiores, inclusive naquelas em que se observa a presunção de injustiça. Ou seja, esse resultado parece indicar que os jovens pesquisados, ao perceberem justiça nos processos e na interação, tendem a emitirem apenas os comportamentos de cidadania organizacional na dimensão cooperação com os colegas.

A confirmação das hipóteses H9 e H14 também pode ser atribuída ao fato de que a percepção positiva da justiça processual e interacional tende a promover nos trabalhadores o sentimento de pertencimento e respeito dentro da organização (Paré; Tremblay, 2007). Esse sentimento de serem membros respeitados da organização não apenas fortalece a lealdade dos funcionários, mas também os incentiva a demonstrar comportamentos positivos no ambiente de trabalho (Colquitt *et al.*, 2013; Cropanzano; Bowen; Gilliland, 2007). Esses comportamentos positivos

vão além das expectativas normais de trabalho e englobam atividades de cidadania organizacional, como a cooperação com colegas (Jafari; Bidarian, 2012; Sheeraz *et al.*, 2021).

O resultado da hipótese H4 é notável, pois, embora tenha sido confirmada, a observação de um coeficiente negativo na relação JD  $\rightarrow$  CC ( $\Gamma = -0,147$ ) sugere uma associação inversa em relação ao que foi inicialmente proposto e ao que a literatura tem debatido sobre a justiça organizacional como um precursor positivo do comportamento de cidadania organizacional (Al-A'wasa, 2018; Jafari; Bidarian, 2012). A relação inversa entre justiça distributiva e cooperação com colegas, talvez, possa ser explicada considerando o contexto do contrato de trabalho dos jovens estabelecido pela Lei da Aprendizagem.

A percepção de justiça distributiva geralmente está associada à equidade na distribuição de recompensas e benefícios dentro da organização (Rego *et al.*, 2002). No entanto, para os jovens abrangidos por essa lei, as recompensas e benefícios do contrato de trabalho são definidos e regulados pela própria legislação, com a maioria das organizações optando em pagar o mínimo estipulado por essa lei. Nesse sentido, os jovens podem interpretar a justiça distributiva de forma diferente, pois, embora a organização possa seguir as diretrizes estabelecidas pela Lei da Aprendizagem, os benefícios e recompensas podem não refletir necessariamente sua contribuição ou desempenho individual.

Isso pode criar um sentimento de desigualdade percebida entre eles e outros colegas que não estão sujeitos à mesma legislação nos seus contratos de trabalho. Como resultado, os jovens podem sentir-se menos incentivados a colaborar com os colegas, uma vez que percebem que suas recompensas estão predeterminadas pela lei, independentemente de seu esforço ou desempenho no trabalho. Essa percepção pode gerar desconforto em relação aos colegas de trabalho, pois a ausência de uma conexão direta entre esforço e recompensa pode diminuir a motivação para contribuir de forma colaborativa dentro do ambiente organizacional (Donglong *et al.*, 2020; Shafi *et al.*, 2021).

Contrariamente às expectativas e ao que é amplamente discutido na literatura (Martins; Veiga, 2022), que sugere que a percepção de justiça tende a promover comportamentos de cidadania organizacional (Jafari; Bidarian, 2012; Sheeraz *et al.*, 2021), os resultados desta pesquisa indicam uma relação não significativa entre justiça distributiva e divulgação da imagem (H3), justiça distributiva e sugestões criativas (H5), justiça processual e divulgação da imagem (H8),

justiça processual e sugestões criativas (H10), justiça interacional e divulgação da imagem (H13), e justiça interacional e sugestões criativas (H15). Esses resultados estão em consonância com os achados de Rego (2002b), que também não identificou uma relação direta e imediata entre justiça distributiva e comportamento de cidadania organizacional, assim como com os estudos de Moorman (1991), que encontraram uma associação positiva apenas entre a Justiça Interacional (JI) e os comportamentos de cidadania organizacional (CCOs), e contradizem os resultados de Ayalew e Walia (2024) e Hermanto; Srimulyani (2022).

Conforme delineado, a não confirmação das hipóteses H3, H5, H8, H10, H13 e H15 sugere que a percepção de justiça organizacional pode não desempenhar um papel determinante nos comportamentos de cidadania organizacional, pelo menos no que se refere às dimensões de divulgação da imagem e sugestões criativas, na perspectiva dos jovens trabalhadores. A ausência de uma relação significativa entre justiça distributiva, processual, interacional e os comportamentos de cidadania organizacional, particularmente nas dimensões mencionadas, pode ser teoricamente fundamentada por vários fatores, enfatizando-se as dificuldades em sua definição precisa e clara que refletem na sua mensuração (Bastos *et al.*, 2014; Gomes *et al.*, 2014; Martins *et al.*, 2015; Zarife *et al.*, 2021), e o contexto de trabalho dos jovens, especialmente em relação aos seus contratos temporários.

Primeiramente, é importante considerar que CCO é um construto multifacetado no campo do comportamento organizacional, o que o torna difícil de ser delimitado teoricamente (Andrade; Estivalet; Costa, 2018; Martins; Costa; Siqueira, 2015). Ainda, o CCO apresenta variações significativas em termos de suas dimensões, devido ao seu caráter contextual e cultural (Rego, 2002b), o que torna desafiadora a identificação das dimensões específicas que emergem em diferentes ambientes de trabalho (Mahipalan *et al.*, 2019). Há que se rememorar que a pesquisa foi realizada on-line e com jovens de várias partes do país, certamente com culturas e valores diferenciados.

Essa complexidade na definição e mensuração do CCO pode ter influenciado a falta de relação observada entre a JO e o CCO neste estudo, uma vez que o CCO pode se manifestar de diversas maneiras, dependendo do contexto organizacional e das características individuais dos trabalhadores (Malheiros *et al.*, 2023; Rossato *et al.*, 2023). Dessa forma, é possível que fatores contextuais específicos do ambiente de trabalho dos jovens pesquisados, como a natureza das

tarefas desempenhadas e suas posições hierárquicas, tenham impactado a falta de relação entre a JO e o CCO.

Visto que esse tipo de contrato pode resultar em variações nos CCOs (Palomino; Lara; Silva, 2023), essa realidade do tipo de trabalho considerado temporário pode ocasionar menos perspectivas futuras na organização, o que pode resultar em menor propensão a se envolver nos CCOs; afinal, os retornos potenciais desse tipo de comportamento estão provavelmente fora do seu alcance temporário dentro da organização (Palomino; Lara; Silva, 2023).

Portanto, para compreender mais profundamente esses resultados, é pertinente refletir sobre as hipóteses testadas de JO e CCO em relação ao público investigado. Conforme discutido anteriormente, o ambiente laboral dos jovens frequentemente não estimula a inovação, principalmente devido às suas posições hierárquicas mais baixas (Franco; Paiva, 208b). Essa condição pode restringir o surgimento de sugestões criativas, uma vez que os jovens podem se sentir inibidos para contribuir com novas ideias. Além disso, a realização de tarefas rotineiras e padronizadas (Paiva *et al.*, 2022) pode não criar um contexto propício para a expressão da criatividade (Zang; Farndale, 2022). Nesse sentido, as características conservadoras do ambiente de trabalho — potencializadas por restrições no desempenho de atividades pela própria Lei de Aprendizagem — podem contribuir para a relutância dos funcionários em adotar comportamentos voluntários, considerando a natureza espontânea, positiva e cooperativa do comportamento de cidadania organizacional (CCO) (Malheiros *et al.*, 2023).

Ademais, o contexto de trabalho dos jovens também pode não favorecer a divulgação da imagem da organização. Dada a natureza de suas funções e o nível hierárquico que ocupam, os jovens podem não se sentir capacitados ou autorizados a divulgar a imagem da empresa, ou não se sentirem pertencentes a mesma, devido ao fato de seu contrato de trabalho ter validade estipulada em lei (Brasil, 2023).

Conforme apresentado anteriormente, para os jovens pesquisados, as percepções de justiça se relacionam significativamente apenas com a dimensão cooperação com colegas. As três dimensões de justiça se relacionam com essa dimensão da seguinte forma: JD ( $\Gamma = -0,147$ ), seguida da JP ( $\Gamma = 0,162$ ) e JI ( $0,106$ ). Isto significa que, quando a justiça distributiva aumenta em 1, a cooperação com colegas diminui 14,7%; quando a justiça processual aumenta em 1, a cooperação com colegas aumenta 16,2%; e quando a justiça interacional aumenta em 1, a

cooperação com colegas aumenta 10,6%. O fato de a relação causal mais significativa das três dimensões de JO com a cooperação com colegas ter sido a dimensão processual (16,2%) talvez possa ser explicado por tal dimensão englobar a percepção dos processos utilizados pela organização para tomar decisões, sendo associada à imparcialidade, consistência e transparência destes. Assim, infere-se que, quando os funcionários percebem que os processos de tomada de decisão são justos e transparentes, eles tendem a se sentir mais motivados a colaborar com seus colegas.

• ***Os vínculos de comprometimento afetivo e consentimento organizacional têm impacto positivo nos comportamentos de cidadania organizacional nas dimensões divulgação da imagem (H16, H19), cooperação com colegas (H17, H20) e sugestões criativas (H18, H21).***

Com base em uma revisão teórica do comprometimento organizacional e dos comportamentos de cidadania organizacional, neste estudo, inferiu-se que os vínculos de comprometimento e consentimento têm relação preditiva e positiva com os comportamentos de cidadania organizacional — divulgação da imagem, cooperação com colegas e sugestões criativas (H16, H17, H18, H19, H20, H21). O vínculo de comprometimento, a partir dos elementos afetivo e normativo, pode refletir nos comportamentos dos funcionários nas organizações (Rita *et al.*, 2018), a exemplo dos comportamentos de cidadania organizacional (Arifin, 2024; Martins; Costa; Siqueira, 2015; Jehanzeb e Mohanty, 2020; Khaola; Rambe, 2021).

Nesta pesquisa, investigou-se a relação entre os vínculos de comprometimento afetivo e consentimento organizacional, em consonância com uma tendência crescente de pesquisa, particularmente no contexto brasileiro, que sugere que esses dois fenômenos não devem ser considerados como partes de um único construto atitudinal (Balsan *et al.*, 2021). Dessa forma, surge a compreensão de que cada uma das três bases representa um construto singular (Silva; Bastos, 2010), buscando compreender seus respectivos consequentes (Kaveski; Beuren, 2022), e um desses são os comportamentos de cidadania organizacional (Martins; Costa; Siqueira, 2015; Jehanzeb e Mohanty, 2020; Khaola; Rambe, 2021).

Os resultados obtidos suportam as hipóteses propostas, H16, H17 e H18, demonstrando uma relação positiva entre o comprometimento afetivo e as três dimensões de CCO: divulgação da imagem (H16), cooperação com colegas (H17) e sugestões criativas (H18). Esse achado reforça

a proposição de o comprometimento afetivo ser antecedente dos comportamentos de cidadania organizacional, sustentada por uma perspectiva teórica que reconhece o comprometimento afetivo como uma expressão ativa e emocional dos funcionários, refletindo-se em sua dedicação e apego à organização (Balsan *et al.*, 2019).

Esse comprometimento com base afetiva implica uma sólida crença e aceitação dos objetivos e valores da organização, um desejo de exercer esforço substancial em favor da organização e sólido desejo de permanecer como parte integrante da mesma (Mowday; Steers; Porter, 1979). Tal postura tende a influenciar os Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCOs), os quais se originam das atitudes dos trabalhadores em relação à empresa e aos colegas. Esses comportamentos adicionam valor à organização, com a expectativa de retorno por parte dos funcionários no futuro (Bastos; Siqueira; Gomes, 2014).

No que diz respeito à relação entre o consentimento organizacional e os comportamentos de cidadania organizacional, nota-se que, embora existam evidências empíricas que confirmem as relações entre o comprometimento normativo e CCOs, essa associação não foi encontrada em relação ao consentimento organizacional (H19 e H21). Diante dessa lacuna na literatura, optou-se por realizar uma análise dos resultados desta pesquisa em conjunto com os achados na literatura sobre comprometimento normativo e comportamentos de cidadania organizacional. Embora existam diferenças conceituais entre o comprometimento normativo e o consentimento, os estudos sobre comprometimento normativo abordam questões relacionadas à conformidade com as regras, o que guarda semelhanças que podem enriquecer as discussões desta pesquisa.

Do ponto de vista teórico, é plausível sugerir que o consentimento organizacional possa exercer uma influência positiva sobre os Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCOs). Essa relação decorre do entendimento de que, no consentimento, os funcionários concordam com as demandas da organização, impulsionados pela sua conformidade e obediência (Silva; Bastos, 2010). Essa disposição para seguir as normas e políticas organizacionais pode estimulá-los a adotar os CCOs, que envolvem a realização de ações voluntárias e não prescritas que beneficiam a empresa como um todo, demonstrando, assim, sua adesão e comprometimento com os valores e normas da empresa (Bastos; Siqueira; Gomes, 2014). No entanto, em relação às hipóteses propostas que sugerem uma relação positiva entre o consentimento organizacional e as três dimensões dos CCOs — divulgação da imagem (H19), cooperação com colegas (H20) e sugestões criativas (H21) —, apenas a hipótese H20 foi empiricamente suportada.

Nesse sentido, o resultado que demonstra a influência positiva e direta do consentimento organizacional apenas na dimensão de cooperação com colegas (H20) oferece uma validação parcial à perspectiva sustentada neste estudo. Este achado sugere que a conformidade com as normas e políticas organizacionais pode, de fato, estimular os jovens pesquisados a adotarem comportamentos de cidadania organizacional, embora restrito à dimensão de cooperação com colegas.

Ao contrário da hipótese sugerida neste estudo, que postula que o consentimento organizacional promove comportamentos de cidadania organizacional, os resultados desta pesquisa indicam uma relação não significativa entre consentimento organizacional e duas dimensões específicas dos Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCOs): divulgação da imagem (H19) e sugestões criativas (H21). Infere-se que esses achados podem ser teoricamente fundamentados pela complexidade inerente à mensuração dos CCOs (Moreira *et al.*, 2024), pelo contexto específico de trabalho dos jovens participantes da pesquisa (Costa; Lara, 2024), bem como o perfil etário está associado a diferentes comportamentos no trabalho (Zhang e Farndale, 2022).

Assim como nas hipóteses anteriores que abordam as dimensões dos Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCOs), é necessário considerar a complexidade desse conceito, que é multifacetado e desafiador de delimitar tanto teoricamente quanto empiricamente (Andrade; Estivalet; Costa, 2018; Martins; Costa; Siqueira, 2015). Além disso, o CCO demonstra variações significativas em termos de suas dimensões, devido ao seu caráter contextual e cultural (Rego, 2002b), tornando desafiadora a identificação das dimensões específicas que emergem em diferentes ambientes de trabalho (Mahipalan *et al.*, 2019).

Ademais, é crucial considerar o potencial impacto da amostra específica de jovens trabalhadores pesquisados nos resultados obtidos, no qual a amostra pesquisada (n=1.044) apresentou as seguintes características predominantes: mulheres (n=698, 66,9%), faixa etária entre 18 e 21 anos (n=977, 93,6%), solteiros (n=1015, 97,2%), brancos (n=449, 43%), sem deficiência (n=1037, 99,3%), escolaridade correspondente ao ensino médio completo (n=739, 70,8%), com a maioria trabalhando nos estados de Minas Gerais (n = 363, 34,8%) e São Paulo (n = 356, 34,1%), com 6 meses e 1 ano na empresa (n = 578, 55,4%) e com renda familiar de 1 a 2 salários mínimos (n=367, 35,2%). A singularidade das percepções, vivências e perspectivas desses jovens pode ter exercido uma influência significativa tanto no consentimento

organizacional quanto nos comportamentos de cidadania organizacional. Por exemplo, a ausência de experiência profissional prévia, o desempenho de atividades rotineiras, o contrato temporário e a busca pela continuidade na organização após o término do contrato são elementos que podem moldar suas atitudes em relação às exigências impostas pela organização e sua disposição para demonstrar comportamentos de cidadania.

## 5.6 Resultados de pesquisa e objetivos propostos

O **primeiro objetivo específico** desta tese foi propor um modelo teórico integrado, considerando os construtos justiça organizacional, vínculos de comprometimento afetivo e consentimento e comportamentos de cidadania organizacional, e ele foi atendido no capítulo 3, intitulado "Justiça organizacional, vínculos de comprometimento afetivo e consentimento, e comportamentos de cidadania organizacional: proposição de relações e modelo teórico".

Neste capítulo, foi proposto um modelo teórico integrado entre justiça organizacional (JO), vínculos de comprometimento afetivo (CA) e consentimento (CS), e comportamentos de cidadania organizacional (CCO), conforme delineado na Figura 15. Esse modelo teórico proposto foi elaborado com base em três proposições principais: P1: A justiça organizacional exerce uma influência positiva sobre o comprometimento e o consentimento organizacional; P2: O comprometimento e o consentimento organizacional têm um impacto positivo nos comportamentos organizacionais; P3: A justiça organizacional influencia positivamente os comportamentos organizacionais.

O **segundo objetivo específico**, que consistiu em descrever e analisar as dimensões de justiça organizacional na percepção dos jovens trabalhadores abordados nesta pesquisa, foi alcançado por meio da realização de análises fatoriais confirmatórias (AFC) das escalas de distributiva (JD), procedimental (JP) e interpessoal (JI), bem como pela apresentação das estatísticas descritivas correspondentes.

No contexto das AFCs, verificou-se que as escalas de JD e JI permaneceram inalteradas em relação à sua forma original. No entanto, a escala de JP teve o item PRO\_05 ("A empresa onde trabalho permite a participação dos empregados na formulação das regras") excluído devido à sua baixa comunalidade (COM = 0,403).

Em relação às análises realizadas, constatou-se uma tendência em direção a percepções

elevadas de justiça nas três dimensões avaliadas, com porcentagens de 54,41% para justiça distributiva (JD), 67,91% para justiça procedimental (JP) e 75,86% para justiça interpessoal (JI). As médias correspondentes foram de 4,44 para JD, 4,83 para JP e 5,07 para JI, classificadas nos níveis de interpretação como média, alta e alta, respectivamente. Conjuntamente, esses resultados indicam uma maior percepção de justiça interacional, seguida pela justiça processual, por parte dos jovens trabalhadores.

O **terceiro objetivo específico**, descrever e analisar as dimensões dos vínculos de comprometimento e consentimento, na percepção dos referidos jovens, foi alcançado por meio da realização de análises fatoriais confirmatórias (AFC) das escalas correspondentes, bem como pela apresentação das estatísticas descritivas associadas.

Durante as AFCs, constatou-se que a escala de CA permaneceu inalterada em relação à sua forma original. No entanto, na escala de CS, o item Cons\_9 ("Quando recebo uma ordem, a responsabilidade pelo que faço é do meu superior") foi excluído devido à sua baixa comunalidade, registrando 0,208.

Em relação às análises realizadas, observou-se uma tendência em direção a altos níveis de vinculação tanto no comprometimento afetivo quanto no consentimento, classificados na faixa de interpretação como alto superior. A média para CA foi de 4,53, e para CS foi de 4,67, correspondendo a percentuais de 59,20% e 64,37%, respectivamente, no nível superior. Isso sugere que os jovens demonstram vínculo com ambas as dimensões, embora com uma média e percentual superior para o consentimento.

O **quarto objetivo específico**, descrever e analisar as dimensões dos comportamentos de cidadania organizacional, na percepção dos jovens trabalhadores abordados, foi alcançado por meio da realização de análise fatorial confirmatória (AFC) da escala correspondente, juntamente à apresentação das estatísticas descritivas associadas.

Na Análise Fatorial Confirmatória (AFC), a estrutura da escala dos construtos de comportamento de cidadania organizacional (CCOs) permaneceu inalterada em relação à sua formulação original. Os resultados obtidos junto aos jovens participantes indicaram percepções diferenciadas em relação às dimensões desses construtos, a saber: cooperação com colegas (CC) com uma taxa de 73,37% (média 4,97), divulgação da imagem (DI) com 60,34% (média 4,62)

e sugestões criativas (SC) com 50,48% (média 4,34). As médias apresentadas revelam que as dimensões de CC e DI foram categorizadas na faixa de interpretação alta, refletindo uma ênfase percebida nessas dimensões do comportamento de cidadania organizacional. Por outro lado, a dimensão SC foi classificada na faixa média de interpretação, sugerindo uma percepção moderada em relação a esse aspecto específico. Tais resultados são congruentes com os maiores percentuais atribuídos à dimensão de CC, seguida pela dimensão DI, corroborando, assim, as tendências observadas na avaliação dos construtos pelos participantes.

No que concerne ao **quinto objetivo específico** do presente estudo, que consistiu em descrever e analisar os resultados da validação do modelo integrado proposto neste estudo, observou-se que o modelo proposto foi parcialmente validado. Todas as hipóteses que envolvem as relações da JO (JD, JP e JI) com CA e com CS foram estatisticamente suportadas. Similarmente, todas as hipóteses de relações entre o CA e o CCO (DI, CC, SC) foram estatisticamente suportadas.

Contudo, não se verificou suporte estatístico para as relações estabelecidas entre CS e as dimensões de CCO - DI e SC -, e apenas as relações entre CS e CC sustentaram parcialmente a relação proposta nesse modelo entre CS e CCOs (DI, CC, SC). Por fim, as relações entre as três justiça - JD, JP e JI - e as dimensões de CCO -DI, CC e SC- foram suportadas apenas na relação entre JD, JP e JI com CC, com ênfase em JD->CC com associação negativa. As hipóteses JD, JP e JI com DI e SC também não foram suportadas estatisticamente.

Por fim, para atender ao objetivo geral de analisar como se relacionam as percepções de justiça organizacional, dos vínculos de comprometimento afetivo e consentimento organizacional, e dos comportamentos de cidadania organizacional, na percepção de jovens trabalhadores, este estudo fundamentou-se em três proposições de relação entre os construtos JO (JD, JP, JI), CA, CS e CCOs (DI, CC, SC), apresentadas no Quadro 27. Essas relações culminaram em 21 hipóteses, representadas na Figura 22 (modelo de mensuração proposto); destas, 13 foram estatisticamente suportadas, enquanto 8 não foram empiricamente confirmadas, conforme visualizado na Figura 24 (modelo estrutural final). Nela, os resultados dos testes de hipótese estavam presentes e foram sumarizados no Quadro 27.

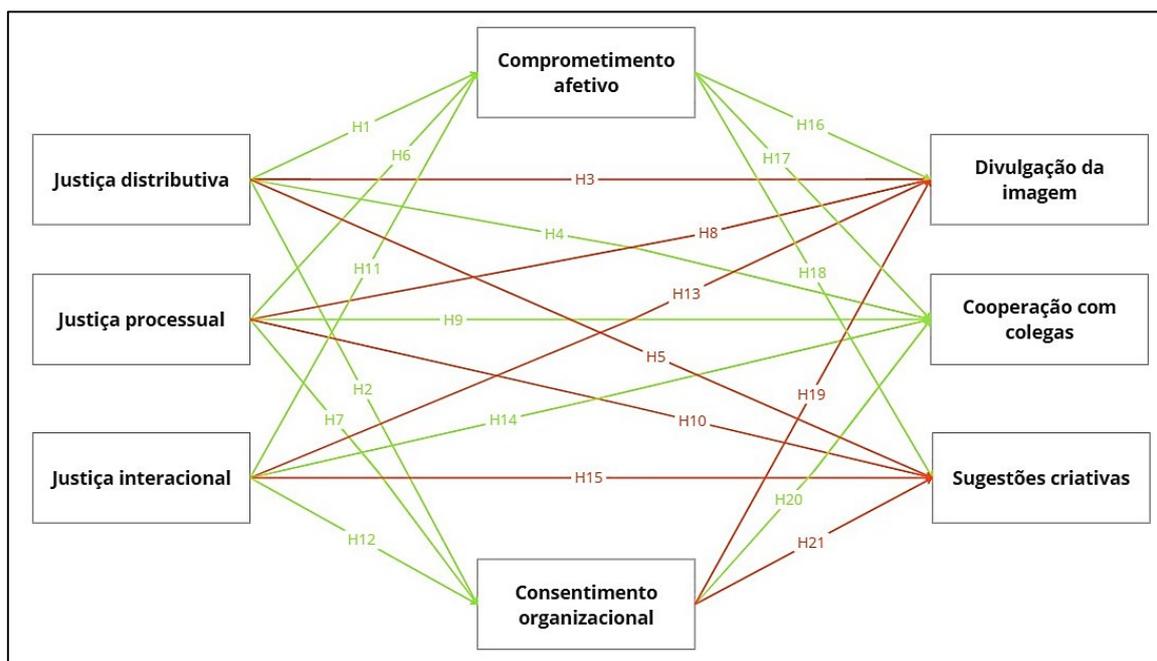
Quadro 27. Síntese dos resultados dos testes de hipóteses do modelo estrutural

Proposição de pesquisa	Hipótese suportadas	Hipóteses não suportadas
P1: JD, JP, JI => CA e CS	Todas: H1, H2, H6, H7, H11, H12, H16, H17 e H18	-----
P2: CA e CS => DI, CC, SC	Todas de CA -> CCOs (H16, H17, H18) Uma de CS -> CCOs (H20: CS->CC)	Duas de CS -> CCOs (H19: CS->DI e H21: CS->SC)
P3: JD, JP, JI => DI, CC, SC	Todas as dimensões de JO (JD, JP, JI) -> CC (H4, H9, H14)	Todas as JO (JD, JP, JI) -> DI (H3, H8, H13) Todas as JO (JD, JP, JI) -> SC (H5, H10, H15)

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Por outro lado, retornando-se ao modelo hipotético proposto e hipóteses, apresentado na Figura 19, e atualizando-o com os resultados das hipóteses confirmadas (destacadas em verde) e as não confirmadas (destacadas em vermelho), tem-se a Figura 25, a seguir.

Figura 25. Resultados dos testes de hipóteses expressos no Modelo hipotético



Fonte: dados da pesquisa (2024).

Os resultados denotam que o modelo testado foi parcialmente suportado, com todas as hipóteses que consideravam o CA como antecedente sendo suportadas e todas as hipóteses que consideravam a CC como consequente suportadas. Ressalta-se que a hipótese JD -> CC exibiu uma relação negativa, indicando uma relação inversa entre esses construtos. Esse achado instiga a realização de novos estudos para compreender em maior profundidade as razões subjacentes de tais percepções e comportamentos, como apontado nas conclusões, a seguir.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa conduzida nesta tese adotou uma abordagem que reconhece os jovens como titulares de direitos, frisando a necessidade de intervenções para aprimorar suas oportunidades e condições, especialmente no contexto de suas formações profissionais e inserção no mercado de trabalho. Há uma ênfase particular na consideração da heterogeneidade durante o período de transição da educação para o emprego, sublinhando a importância dos fatores relacionados à inserção laboral e educacional na vida desses jovens. Entre as estratégias de intervenção discutidas, destacaram-se os programas e políticas públicas voltados para o mercado de trabalho, devido aos desafios analíticos enfrentados na inserção dos jovens no mercado de trabalho formal. Um exemplo notável é a Lei da Aprendizagem, que prevê a inserção dos jovens pesquisados em organizações, por meio de cotas obrigatórias.

Os jovens que são inseridos nas organizações por meio da Lei da Aprendizagem podem perceber essa oportunidade como singular, dada a conjuntura desafiadora que enfrentam para ingressar e manter-se no mercado de trabalho formal. Todavia, essas percepções por parte dos jovens e o cenário adverso que enfrentam em relação a outros grupos de trabalhadores suscitam preocupações acerca de seus ambientes laborais. Isso levanta questões pertinentes à indagação central desta tese: como estão relacionados a justiça organizacional, os vínculos organizacionais de comprometimento afetivo e consentimento organizacional, e os comportamentos de cidadania organizacional, nas percepções de jovens trabalhadores?

Para responder essa indagação, foi desenvolvido um modelo integrado, no qual foram formuladas três proposições — P1, P2 e P3 —, fundamentadas na revisão da literatura. Esse procedimento atende ao primeiro objetivo específico, que consiste em **a) propor um modelo teórico integrado, considerando os construtos justiça organizacional, vínculos de comprometimento afetivo e consentimento, e comportamentos de cidadania organizacional**. Esse processo culminou na formulação de 21 hipóteses a serem testadas por meio de Modelagem de Equações Estruturais (SEM).

Os resultados das hipóteses testadas na proposição 1, 2 e 3 respondem ao quinto objetivo específico deste estudo: **e) descrever e analisar os resultados da validação do modelo integrado proposto neste estudo**.

Na **proposição 1**, todas as hipóteses foram confirmadas, evidenciando que os construtos de justiça organizacional (JD, JP e JI) exercem uma influência positiva sobre o comprometimento afetivo (CA) e o consentimento organizacional (CS). Essa constatação está alinhada com a literatura, a qual sustenta que a percepção de justiça organizacional é um precursor do comprometimento. Esse resultado reitera a importância da percepção de justiça dentro do contexto organizacional como um antecedente crucial para o estabelecimento de vínculos afetivos e para a aceitação das normas e valores institucionais por parte dos trabalhadores.

Na **proposição 2**, que postulava que tanto o comprometimento quanto o consentimento organizacional influenciam positivamente os comportamentos organizacionais, foi confirmado que o comprometimento (CA) influencia positivamente todas as dimensões de Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCOs) (CC, DI e SC). Entretanto, o mesmo não ocorreu com o consentimento organizacional, no qual, das três hipóteses testadas (CS->CC, CS->DI e CS->SC), apenas a hipótese de que esse vínculo impacta positivamente e de maneira significativa a dimensão de cooperação com os colegas (CC) foi validada. Esses resultados corroboram parcialmente a literatura no que diz respeito à relevância do comprometimento organizacional para a compreensão do comportamento dos indivíduos na organização, especialmente no que se refere aos CCOs. Por outro lado, indicam o consentimento como um vínculo diferenciado entre e para os jovens trabalhadores abordados, corroborando empiricamente diferenças teórico-conceituais entre comprometimento normativo e consentimento, o que tem impacto na agenda do campo dos estudos sobre comportamento organizacional, em especial a respeito do tema e suas relações com outros.

Na **proposição 3**, que sustentava a hipótese da influência positiva da justiça organizacional sobre os comportamentos de cidadania organizacional (CCOs), os resultados revelaram que as dimensões de JO (JP e JI) influenciam positivamente apenas a dimensão de cooperação com colegas (CC) dos CCOs e a dimensão distributiva (JD) possui uma relação negativa com a cooperação com os colegas (CC). Esse achado respalda apenas parcialmente a concepção da literatura de que as várias dimensões da justiça organizacional têm um efeito positivo e significativo nos comportamentos individuais, como os CCOs. Além disso, lança luzes sobre a questão de a cooperação com colegas ser um comportamento de cidadania multi-influenciado, ou seja, com antecedentes diversos e estatisticamente significativos, revelando possíveis causas cujas relações merecem ser aprofundadas, principalmente em decorrência de sua importância

para os fins organizacionais.

Os resultados anteriores nos dão base para responder o **objetivo geral** deste estudo de analisar como se relacionam as percepções de justiça organizacional, dos vínculos de comprometimento afetivo e consentimento organizacional, e dos comportamentos de cidadania organizacional, na percepção de jovens trabalhadores.

Em síntese, entre os resultados obtidos, destaca-se que a única dimensão dos comportamentos de cidadania organizacional (CCOs) considerada como consequente tanto das percepções de justiça distributiva (JD), processual (JP) e interpessoal (JI) quanto dos vínculos organizacionais de comprometimento (CA) e consentimento (CS) é a dimensão de cooperação com colegas (CC). Assim, nas hipóteses em que se postulava que a justiça organizacional (JD, JP e JI) e o consentimento organizacional influenciavam positivamente essas dimensões (SC, DI), não houve suporte empírico. Tais resultados corroboram parcialmente as proposições 2 e 3.

Os resultados propostos que não obtiveram suporte empírico, ou que contradisseram o postulado inicial (JD -> CC), suscitam questionamentos ao mesmo tempo que abrem um leque para outras investigações futuras. Essa constatação é particularmente relevante, considerando que uma variedade de fatores pode influenciar os comportamentos manifestados pelos indivíduos, tanto dentro quanto fora do contexto organizacional, em especial a cooperação com colegas.

O primeiro questionamento que emerge é o motivo pelo qual os resultados contrariam as previsões da literatura, sugerindo uma relação inversa entre justiça distributiva e cooperação com colegas. O segundo questionamento refere-se à falta de resultados significativos das hipóteses relacionadas às dimensões DI e SC, com nenhuma das três percepções de justiça e com o consentimento. Uma explicação parcial para esses resultados pode residir no perfil do público pesquisado, com suas singularidades, (poucas) vivências, (restritas) perspectivas e (baixa) faixa etária, aspectos que podem influenciar sua percepção e vivência do ambiente organizacional de maneira distinta. Ainda, o próprio contrato de trabalho — com prazo determinado de término — e a falta de variabilidade nas atividades desempenhadas podem ter impacto nesses resultados, uma vez que a monotonia das tarefas pode afetar comportamentos proativos. Essas ponderações enfatizam a relevância de considerar a diversidade e as peculiaridades do público pesquisado, bem como do contexto organizacional, ao interpretar os

resultados do estudo. Elas sugerem, ainda, *insights* para investigações futuras.

No contexto apresentado, é pertinente refletir sobre a natureza dos comportamentos de cidadania organizacional (CCOs), os quais demandam ações inovadoras e espontâneas que vão além das prescrições dos papéis estabelecidos, visando alcançar os objetivos organizacionais. Surge, então, a questão acerca das especificidades das atividades desempenhadas pelos jovens, as quais podem limitar sua capacidade de demonstrar ações espontâneas e criativas, especialmente se estiverem envolvidos em tarefas rotineiras e padronizadas que não incentivam a inovação.

Além disso, é crucial ponderar sobre o papel da educação recebida pelos jovens, tanto no âmbito familiar quanto nas escolas públicas e em sua rede de relacionamentos. Será que esses jovens estão sendo educados e formados para consentir sem questionamentos? A pressão para contribuir com o sustento da família pode influenciá-los a seguir um padrão de obedecer sem questionar, em vez de cultivar a capacidade de pensar de forma inovadora.

Por esse ângulo de análise, tais reflexões ressaltam a importância de contemplar não somente as particularidades individuais dos jovens, mas também os ambientes educacionais, sociais e econômicos nos quais estão imersos. Adicionalmente, indicam a urgência de promover uma educação que vá além da preparação para a experiência profissional, abarcando aspectos relativos à criatividade e à inovação. Isso visa capacitar os jovens para enfrentarem os desafios e exigências do ambiente organizacional de maneira mais eficiente e proativa.

Retomando os objetivos específicos **b**, **c** e **d**, que consistiam em descrever e analisar as dimensões de Justiça Organizacional (JD, JP e JI), de Comportamentos de Cidadania Organizacional (SC, DI e CC) e dos Vínculos de Comprometimento Afetivo (CA) e Consentimento (CS), constatou-se que, durante as Análises Fatoriais Confirmatórias de cada escala, estas demonstraram adequação para o público pesquisado. No entanto, na escala de Justiça Processual, o item PRO\_05 ("A empresa onde trabalho permite a participação dos empregados na formulação das regras") apresentou uma comunalidade (COM) de 0,403, e na escala de CS, o item Cons\_9 ("Quando recebo uma ordem, a responsabilidade pelo que faço é do meu superior") registrou uma comunalidade de 0,208, o que levou à exclusão desses itens durante a AFC devido ao não atendimento ao critério de COM superior a 0,5.

Nas análises dos resultados, observa-se que os jovens apresentam médias dos construtos investigados em suas respectivas dimensões em níveis predominantemente elevados, com exceção de JD (média 4,44; percentual de respondentes nesse nível 54,41%) e SC (4,34; 50,48%), que se situam na faixa de interpretação mediana. Evidencia-se, portanto, que as percepções de justiça, especialmente JP (4,83; 67,91%) e JI (5,07; 75,86%), o comprometimento afetivo (4,53; 59,2%), o consentimento (4,67; 64,37%) e a cooperação com colegas (4,97; 73,37%) destacam-se por suas médias superiores e percentuais na faixa de interpretação alta. Esses resultados refletem uma consonância com o que é advogado pela literatura, enfatizando as múltiplas percepções de justiça no ambiente organizacional e a ocorrência simultânea dos vínculos de comprometimento afetivo e consentimento, além da diversidade de comportamentos de cidadania organizacional, conforme também preconizado.

Assim sendo, esta tese contribui em diversas perspectivas: teórica, prática e social. No âmbito teórico, este estudo está alinhado com pesquisas anteriores que enfatizavam a importância de investigações envolvendo jovens trabalhadores e os construtos examinados aqui, especialmente de forma conjunta. Além disso, o desenvolvimento de modelos teóricos e sua validação por meio de pesquisa empírica possibilitou a verificação da validade dos pressupostos da literatura, seja confirmando sua aplicabilidade em um contexto específico de trabalho, como o dos jovens trabalhadores, ou identificando nuances que podem desafiá-los. Esse processo contribui para o avanço teórico, fornecendo novas informações e *insights* para o corpo de conhecimento existente.

Em relação a contribuições práticas, os desnudamentos das percepções dos jovens sobre justiça organizacional, o entendimento de como eles se vinculam a organizações e os comportamentos de cidadania que demonstram podem trazer contribuições gerenciais. A devolutiva dos resultados desta pesquisa para a IEP possibilitará o desenvolvimento de estratégias, políticas e práticas para melhorar aspectos considerados injustos, promovendo um ambiente de trabalho mais justo e equitativo. Isso pode aumentar a vinculação dos jovens no trabalho e incentivar comportamentos além do esperado, mesmo considerando a brevidade de seus contratos de trabalho como aprendizes.

Em relação às contribuições de impacto social, este estudo, ao elucidar a percepção dos jovens em relação ao seu ambiente de trabalho, aborda aspectos relevantes, como os procedimentos e regras organizacionais, a distribuição de punições e benefícios, a interação com superiores, os

vínculos de comprometimento e consentimento, além dos comportamentos de cidadania organizacional. Essa análise lança luz sobre as condições laborais desse grupo de trabalhadores, fornecendo informações que podem auxiliar na formulação e/ou reformulação de políticas públicas direcionadas a eles, como é o caso da Lei de Aprendizagem (Brasil, 2000; 2023).

Apesar das contribuições desta tese, torna-se relevante reconhecer as limitações inerentes a este estudo, citando, por exemplo, a coleta de dados realizada nas instalações da IEP e o fato de os pesquisados serem “apenas” assistidos por esta instituição. Em virtude da aplicação dos questionários em suas dependências, além da formação que recebem da mesma, esse momento pode trazer algum viés de resposta. Ademais, o uso exclusivo de dados quantitativos, embora seja útil para testar e validar o modelo proposto, não permite uma compreensão mais profunda dos construtos estudados, especialmente no que diz respeito às nuances que podem ter contribuído para a falta de confirmação de 8 das 21 hipóteses testadas.

Destaca-se, ainda, a complexidade na definição e mensuração dos comportamentos de cidadania organizacional, com divergências quanto às dimensões que compõem esse construto. Essa diversidade dificulta a comparação dos resultados encontrados neste estudo, especialmente devido à escassez de pesquisas sobre esse tema envolvendo jovens trabalhadores. Outra dificuldade encontrada refere-se aos estudos sobre consentimento organizacional, os quais possibilitariam uma comparação com os resultados deste estudo. Inicialmente, essa dificuldade parece estar relacionada ao fato de que esse construto ainda está em desenvolvimento, com menos pesquisas abordando-o. O norte adotado em estudos sobre comprometimento normativo para suprir essa lacuna se mostrou útil, mas é algo a ser replicado e amadurecido.

As pesquisas futuras têm o potencial de ampliar a compreensão dos efeitos de moderação e mediação do comprometimento afetivo em relação à justiça organizacional e aos comportamentos de cidadania organizacional. Outrossim, é viável explorar a inclusão de novos construtos nessa relação, além de considerar as variáveis sociodemográficas (como sexo, idade, escolaridade, tempo de trabalho na organização, rendas familiares, entre outras) como mediadoras dos construtos pesquisados. Isso estaria em conformidade com a tendência observada em estudos internacionais nessa área, guardadas as devidas proporções e adaptações cabíveis a um país de dimensões continentais como o Brasil.

Entende-se que futuras pesquisas podem também aprofundar a compreensão dos motivos pelos

quais as dimensões de justiça e o consentimento organizacional não foram significativamente relacionados aos comportamentos de cidadania organizacional, nas dimensões divulgação da imagem e sugestões criativas. Para tanto, sugere-se a aplicação do modelo testado em diferentes grupos demográficos, como indivíduos mais velhos, com maior experiência profissional e em diferentes níveis hierárquicos dentro da organização. Além disso, é recomendável ampliar essa compreensão por meio de estudos qualitativos, a fim de capturar as nuances de cada construto e entender melhor sua dinâmica e impacto no contexto organizacional, bem como na esfera individual.

As sugestões mencionadas fornecem algumas opções e não excluem outras que possam ser descobertas e estudadas posteriormente.

## REFERÊNCIAS

- ABBAS, W.; WU, W. Justiça organizacional, humildade do líder e o comportamento inovador de funcionários de serviços em uma cultura coletivista: o caso do Paquistão. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 23, n. 1, p. 153–179, 2021.
- ABBASI, A. *et al.* How do Organizations Respond to Workplace Deviance under the Influence of Organizational Citizenship in Public Universities? **Jurnal Pengurusan**, v. 64, 2022.
- ABDELKHAIR, F.; BADAWI, M.; AHMED, A.; ALAWAD, S. The Interaction of Contextual Performance Dimensions of the Working Woman in Governmental Institutions: A Case of Ministry of Health in Gadarif State/ Sudan. *Dirasat: Human and Social Sciences*, [S. l.], v. 49, n. 6, p. 383–399, 2022.
- ABRAMO, L. **Uma década de promoção do trabalho decente no Brasil: uma estratégia de ação baseada no diálogo social**. Organização Internacional do Trabalho – OIT: Genebra: OIT, 2015.
- ABREU-CRUZ, L.; OLIVEIRA-SILVA, L. C.; WERNECK-LEITE, C. D. DE S. As novas gerações não têm comprometimento? Diferenças no comprometimento organizacional ao longo dos grupos geracionais. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 9, n. 2, p. 192–208, 2019.
- MAYOWA-ADEBARA, O. The Influence of Leadership style, Organisational justice and Human capital development on Employee commitment in University Libraries in South-West, Nigeria. **Library Philosophy and Practice (e-journal)**, p. 1–41, 2018.
- AGUIAR-QUINTANA; ARAUJO-CABRERA; SANGWON. The sequential relationships of hotel employees' perceived justice, commitment, and organizational citizenship behaviour in a high unemployment context. **Tourism Management Perspectives**, v. 0, 2020.
- ALAMIR, I.; AYOUBI, R.; MASSOUD, H.; HALLAK, L. 'Transformational leadership, organizational justice and organizational outcomes'. **Leadership & Organization Development Journal**, v. 40, n. 7, p. 749–763, 2019.
- AKAR, H.; ÇELIK, O. T. Organizational justice and cynicism: a mixed method study at schools. **International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)**, v. 8, n. 1, p. 189–200, 2019.
- AKRAM, A. *et al.* The impact of supervisory justice and perceived Supervisor support on organizational citizenship behavior and commitment to supervisor: the mediating role of trust. **Cogent Business and Management**, v. 5, n. 1, p. 1–17, 2018.
- AKRAM, U. *et al.* Prevalence and psychiatric correlates of suicidal ideation in UK university students. **Journal of Affective Disorders**, v. 272, p. 191–197, 2020.
- AL-A'WASA, S. I. S. The Impact of Organizational Justice on the Counterproductive Work Behavior (CWB): A Field Study Conducted in the Jordan Customs Department (JCD). **International Journal of Business and Social Science**, v. 9, n. 1, p. 27–38, 2018.

AL-ALI, A.; QALAJA, L.; ABU-RUMMAN, A. Justice in Organizations and its Impact on Organizational Citizenship Behaviors: A Multidimensional Approach. **Cogent Business & Management**. v. 6, 2019.

ALLEN, N. J.; MEYER, J. P. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization. **Journal of Occupational Psychology**, v. 63, p. 1–18, 1990.

ALLEN, N. J.; MEYER, J. P. Construct validation in organizational behavior research: the case of organizational commitment. In: GOFFIN, R. D.; HELMES, E. (Ed.) **Problems and Solutions in Human Assessment: Honoring Douglas N. Jackson at Seventy**. Norwell, MA: Kluwer Academic. p. 285–314, 2000.

ALMEIDA, M. M.; SILVA, R. C. Compreendendo as estratégias de sobrevivência de jovens antes e depois da internação na FEBEM. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 5, n. 1, p. 87–102. 2004.

ALNEYADI, R.; NUSARI, M.; AMEEN, A.; BHAUMIK, A. Impact of Organizational Justice (Distributive Justice, Procedural Justice and Interactional Justice) on Job Satisfaction. **International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)**, v. 8, p. 647–652, 2019.

ALMAHASNEH, Y. A. S.; RAHMAN, M. S. B. A.; OMAR, K. B.; ZULKIFFLI, S. N. A. The relationship between job satisfaction and affective commitment toward organizational behaviour. **Corporate Governance and Organizational Behavior Review**, v. 6, n. 4, p. 265–274, 2022.

ANDRADE, T. *et al.* Comportamento de cidadania organizacional: um olhar à luz dos valores e da satisfação no trabalho. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 19, n. 64, p. 236–262, 2017.

ANDRADE, T. de; ESTIVALETE, V. de F. B.; COSTA, V. F. Comportamento de cidadania organizacional: versão brasileira da escala Comportamentos de Cidadania Organizacional para Trabalhadores do Conhecimento. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 16, n. 3, p. 367–381, 2018.

AQUINO, L. A juventude como foco das políticas públicas. In: CASTRO, J. A. de; AQUINO, L. M. C. de; ANDRADE, C. C. (Org.). **Juventude e políticas sociais no Brasil**. Brasília: Ipea, 2009.

ARI, A.; ÇAĞLAYAN, H. Relationship between Organizational Justice Perceptions and Organizational Commitment Levels of School of Physical Education and Sports Academicians. **Journal of Education and Training Studies**, v. 5, n. 4, p. 240–251, 2017.

ARIFIN, S. The Effect of Teamwork and Organizational Commitment on Employee Performance. **Journal of Economics, Finance and Management Studies**, v. 7, n. 2, 2024.

ARIFIN, S.; NARMADITYA, B. S. Fostering employee performance of civil servants in Indonesia: The mediating role of organisational citizenship behaviour. **Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif vir Menslikehulpbronbestuur**, v. 22, n. 0, a2412, 2024.

ARI, A.; ÇAĞLAYAN, H. Relationship between Organizational Justice Perceptions and Organizational Commitment Levels of School of Physical Education and Sports Academicians. **Journal of Education and Training Studies**, v. 5, n. 4, p. 240–251, 2017.

ARSHAD, R.; TAJUDDIN, N.; AZMAN, A. M.; RASHIDIN, R. Hubungan Kepimpinan Kebaktian dan Prestasi Kerja dalam Perkhidmatan Awam: Efikasi Kendiri, Keadilan dan Komitmen sebagai Pengantara. **Jurnal Pengurusan**, v. 6, n. 8, 2023.

ASHRAFI, D. M.; AL KARIM, R.; BARUA, A. Employer branding, job satisfaction, organisational commitment, organizational citizenship behaviour: A moderated-mediation approach. **Organizational Psychology**, V. 13, n.4, 2023.

ASIF, M; LI, M; HUSSAIN, A.; JAMEEL, A.; HU, W. Impact of perceived supervisor support and leader-member exchange on employees' intention to leave in public sector museums: A parallel mediation approach. **Frontiers in Psychology**. v. 14, n. 1131896, 2023.

ASLAM, R.; SADAQAT, S. Investigating the relationship of organizational justice on organizational citizenship behavior among teaching staff of university of the Punjab. **European Journal of Scientific Research**, [S. 1.], v. 57, n. 1, p. 53–67, 2011.

ASSMAR, E. M. L.; FERREIRA, M. C.; SOUTO, S. DE O. Justiça organizacional: uma revisão crítica da literatura. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, v. 18, n. 3, p. 443–453, 2005.

ASSMAR, E. M. L.; RODRIGUES, A. Razões para alocação de recursos em situações de lucros e de perdas num contexto de justiça distributiva. **Journal of the American Medical Association**, v. 38, n. 2, p. 34–54, 1986.

ATLAS DA JUVENTUDE. **Evidências para a transformação das juventudes**. 2021. Disponível em: [www.atlasdasjuventudes.com.br](http://www.atlasdasjuventudes.com.br). Acesso em: 14 mar. 2023.

AYALEW, B. M.; WALIA, N. Does job satisfaction mediate the nexus between perceived organizational justice and organizational citizenship behavior? Empirical evidence from Ethiopian Public Higher Education Institutions. **Cogent Business & Management**, 2024, v. 11, n. 1, 2297801, 2024.

AZIM, M. T. Responsabilidade social corporativa e comportamento do funcionário: Papel mediador do compromisso organizacional. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 18, n. 60, p. 207–225, 2016.

BABBIE, E. **Métodos de pesquisas de survey**. Belo Horizonte. UFMG, 2001.

BAKOTIĆ, D.; BULOG, I. Organizational Justice and Leadership Behavior Orientation as Predictors of Employees Job Satisfaction: Evidence from Croatia. **Sustainability**, v. 13, p. 1–16, 2021.

BALSAN, L. A. G. *et al.* O Significado do Trabalho e a Vinculação Futura com a Organização Empregadora. **Revista de Ciências da Administração**, v. 21, n. 55, p. 134–146, 2019.

BALSAN, L. A. G. *et al.* Comprometimento e entrincheiramento organizacional: explorando as relações entre os construtos. **Revista de Administração da UFSM**, v. 7, n. 4, p. 235–248,

2015.

BALSAN, L. A. G. *et al.* Self-efficacy as a predictor of the individual's future links with the employing organization. **Rev. Adm. UFSM**, v. 14, Edição Especial Engema, p. 1325–1340, 2021.

BARBOSA, J. K. D. **Transição para a Vida Adulta, Trajetória Profissional e Marcadores Interseccionais**: um estudo com jovens trabalhadores. 2022. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, UFMG, Belo Horizonte, 2022.

BARBOSA, J. K. D.; LARA, S. D. M.; PAIVA, K. C. M. DE. O tempo é o mesmo para todos? Um estudo sobre percepções temporais com jovens trabalhadores de São Paulo (SP) e Curitiba (CR). **E&G Economia e Gestão**, v. 20, n. 55, p. 5–23, 2020.

BARBOSA, J. K. D.; PAIVA, K. C. M. Percepções temporais, prazer e sofrimento no trabalho: um estudo com jovens brasileiros. In: Gloria Widmer; Fernando Perna; Sandra Pais; Cláudia Henriques; María Ángeles Gallego. (Org.). **Educação, Aprendizagem e Qualidade de Vida nas Sociedades Atuais**. 1ed. Faro: Universidade do Algarve, Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo, v. 1, p. 605–625, 2018.

BARNARD, C. **The function of the executive**. Cambridge. Harvard University, 1938.

BASTOS, A. V. B. Comprometimento organizacional: um balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa. **Revista de Administração de Empresas**, v. 33, n. 3, p. 52–64, 1993.

BASTOS, A. V. B.; AGUIAR, C. V. N. Comprometimento Organizacional. In: PUENTEPALÁCIOS, K.; PEIXOTO, A. L. A. (Eds.). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho**: um olhar a partir da psicologia. Porto Alegre: Artmed, 2015. p. 78–91.

BASTOS, A. V. B. *et al.* Vínculos dos Indivíduos com a Organização: Análise da Produção Científica Brasileira 2000-2010. **Psicologia: Teoria e Pesquisa [online]**, v. 30, n. 2, p. 153–162, 2014.

BASTOS, A. V. B.; MENEZES, I. G. Intenção de permanência na organização: um constituinte ou conseqüente do comprometimento organizacional? **Estudos de Psicologia**. Natal, v. 15, n. 3, p. 299–307, 2010.

BASTOS, A. V. B.; RODRIGUES, A. C. A.; MOSCON, D. C. B.; SILVA, E. E. C.; PINHO, A. P. M. (2013). Comprometimento no Trabalho: fundamentos para a gestão de Pessoas. In L. O. BORGES; L. MOURÃO (Eds.), **O Trabalho e as Organizações – atuações a partir da Psicologia**. Porto Alegre: Artmed, pp. 279–310, 2013.

BASTOS, A. V. B.; SIQUEIRA, M. M. M.; GOMES, A. C. P. Cidadania Organizacional. In: SIQUEIRA, M. M. M. (Ed.). **Novas medidas do comportamento organizacional - ferramentas de diagnóstico e gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2014. p. 79–103.

BATEMAN, T. S.; ORGAN, D. W. Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship

Between Affect and Employee “Citizenship”. **Academy of Management Journal**, v. 26, n. 4, p. 587–595, 1983.

BLAU, P. **Exchange and power in social life**. Nueva York, 1964.

BECKER, G. S. Underinvestment in college education? **The American Economic Review**, Paper and proceedings of the seventy-second annual meeting of the American Economic Association, v. 50, n. 2, p. 346–354, 1960.

BERND, D. C.; BEUREN, I. M. Percepção de justiça organizacional e seus reflexos na satisfação e intenção de turnover de auditores internos. **Revista Universo Contábil**, [S.l.], v. 16, n. 1, p. 07–26, 2021.

BEUREN, I. M.; RIBEIRO, F.; SILVA, O. L. Percepção de Justiça Organizacional e Intenção de Turnover em Empresas de Auditoria. **Revista de Ciências da Administração**, v. 21, n. 53, p. 93–111, 2019.

BEUREN, I. M.; SANTOS, V.; MARQUES, L.; RESENDES, M. Relação entre Percepção de Justiça Organizacional e Satisfação no Trabalho. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade**, v. 11, p. 69–86, 2017.

BEUREN, I. M. *et al.* Percepção de Justiça nos Sistemas de Controle Gerencial Aumenta Comprometimento e Confiança dos Gestores? **Revista de Administração Contemporânea**, v. 20, n. 2, p. 216–237, 2016.

BIES, R. J. International (In)justice: The Sacred and the Profane. In: GREENBERG, J.; CROPANZANO, R., Eds., **Advances in Organization Justice**, Stanford University Press, Palo Alto, 89–118, 2001.

BOATENG, F. D.; HSIEH, M. L. Explaining Job Satisfaction and Commitment Among Prison Officers: The Role of Organizational Justice. **The Prison Journal**, v. 99, n. 2, p. 172–193, 2019.

BRASIL 2023. Altera o Decreto nº 9.579, de 22 de novembro de 2018, para dispor sobre o direito à profissionalização de adolescentes e jovens por meio de programas de aprendizagem profissional. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2023-2026/2023/decreto/D11479.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/decreto/D11479.htm). Acesso em 01 março 2024.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 17 dezembro de 2022.

BRASIL. **Decreto nº 11.061, 2022**. Altera o Decreto nº 9.579, de 22 de novembro de 2018, e o Decreto nº 10.905, de 20 de dezembro de 2021, para dispor sobre o direito à profissionalização de adolescentes e jovens por meio de programas de aprendizagem profissional. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-11.061-de-4-de-maio-de-2022-397571194>. Acesso em: 17 dezembro de 2022.

BRASIL. **Decreto nº 5.598, 2005**. Regulamenta a contratação de aprendizes e dá outras

providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5598.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5598.htm). Acesso em: 17 ago. 2022.

BRASIL. **Decreto nº. 9.579, de 22 de novembro de 2018**. Consolida atos normativos editados pelo Poder Executivo federal que dispõem sobre a temática do lactente, da criança e do adolescente e do aprendiz, e sobre o Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente, o Fundo Nacional para a Criança e o Adolescente e os programas federais da criança e do adolescente, e dá outras providências. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/decreto/d9579.html](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/d9579.html). Acesso em: 14 mar. 2023.

BRASIL. **Lei nº 10.097, 2000**. Altera dispositivos da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1º de maio de 1943. Recuperado em 28 de fevereiro de 2020, de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/110097.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/110097.htm).

BRASIL. **Lei nº 12.852, de 5 de agosto de 2013**. Institui o Estatuto da Juventude e dispõe sobre os direitos dos jovens, os princípios e diretrizes das políticas públicas de juventude e o Sistema Nacional de Juventude – SINAJUVE. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2013/lei/112852.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/112852.htm). Acesso em 01 março de 2024.

BRASIL. **Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990**. Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências – ECA. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8069.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8069.htm). Acesso em 10 mar. 2024.

BRASIL. **Ministério da Saúde**. Conselho Nacional de Saúde. Resolução nº 510. Brasília: MS-CNS, 2016. Disponível em [http://www.in.gov.br/materia/-/asset\\_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/22917581](http://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/22917581). Acesso em 31 janeiro 2020.

CAPPELLOZZA, A. *et al.* Relações entre percepção de justiça, suporte organizacional, defesa da imagem e intenção de rotatividade. **Recape**, v. 11, n. 3, p. 444–462, 2021.

CARRIJO, B. C. P. D. S.; MONSUETO, S. E.; CARDOSO, L. B. The first job and occupational trajectories: young workers in Brazil between 2002 and 2016. **International Review of Applied Economics**, v. 34, n. 2, p. 235–251, 2020.

CARUSO, L. A. C.; POSTHUMA, A. C. Subsídios para a formulação de políticas públicas de juventude no Brasil. **IPEA: Boletim Mercado de Trabalho: Conjuntura e Análise**, Brasília, n. 70, p. 123–135, 2020.

CASTRO, M. G.; ABRAMOVAY, M. Jovens em situação de pobreza, vulnerabilidades sociais e violências. **Cadernos de Pesquisa**, n. 116, p. 143–176, jul. 2002.

CHAHAL, H.; MEHTA, S. Antecedents and consequences of organisational citizenship behaviour (ocb): a conceptual framework in reference to health care sector. **Journal of Services Research**, v. 10, n. 2, 2010.

CHANG, C. S. Moderating Effects of Nurses’ Organizational Justice Between Organizational Support and Organizational Citizenship Behaviors for Evidence-Based Practice. **Worldviews on Evidence-Based Nursing**, v. 11, n. 5, p. 332–340, 2014.

CHAN, K. K.; YEUNG, T. C. A. Impact of precarious employment on retirement planning for young workers and their parents: the case of Hong Kong. **International Journal of Sociology and Social Policy**, v. 41, n. 11/12, 2021.

CHASANAH, U.; SUYANTO, M.; INSTANTO, Y. Internal marketing in its influence on organizational commitment: The mediation of job satisfaction and organizational justice. **Wseas transactions on business and economics**, v. 18, p. 712–731, 2021.

CHEN, C.; WANG, B.; AN, H.; LUO, M. Organizational justice perception and employees' social loafing in the context of the COVID-19 epidemic: the mediating role of organizational commitment. **Humanities and Social Sciences Communications**, v. 11, n. 1, 2024.

CHEN, Y.; ZHOU, X., & KLYVER, K. Collective efficacy: Linking paternalistic leadership to organizational commitment. **Journal of Business Ethics**, v. 159, n. 2, p. 587–603, 2019.

CHIN, W. W. **Commentary: Issues and opinion on structural equation modeling**. MIS quarterly, vii-xv, 1998.

COLQUITT B. A. *et al.* Justice and personality: Using integrative theories to derive moderators of justice effects. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, v. 100, p. 110–127, 2006.

COLQUITT B. A.; SCOTT B. A.; RODELL J. B.; LONG, D. M.; ZAPATA C. P. Justice at the millennium, a decade later: a meta-analytic test of social exchange and affect-based perspectives. **Journal of Applied Psychology**, v. 98, n. 2, p. 199–236, 2013.

COLQUITT, J. A. On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. **Journal of Applied Psychology**, v. 86, n. 3, 386–400, 2001a.

COLQUITT, J. A.; CONLON, D. E.; WESSON, M. J.; PORTER, C. O. L. H., & NG, K. Y. Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. **Journal of Applied Psychology**, v. 86, n. 3, p. 425–445, 2001b.

COLQUITT, J. A.; RODELL, J. B. Measuring justice and fairness. In R. S. CROAPANZANO; M. L. AMBROSE (Ed.). **The Oxford Handbook of Justice in the Workplace**. Reino Unido: Oxford University Press, p. 187–202, 2015.

CONJUVE - **Conselho Nacional Da Juventude**. Juventudes e a Pandemia do Coronavírus, 2020. Disponível em: [https://4fa1d1bc-0675-4684-8ee-9-031db9be0aab.filesusr.com/ugd/f0d618\\_41b-](https://4fa1d1bc-0675-4684-8ee-9-031db9be0aab.filesusr.com/ugd/f0d618_41b-)

CORSEUIL, C. H. L.; FRANCA, M. P.; POLOPONSKY, K. A inserção dos jovens brasileiros no mercado de trabalho num contexto de recessão. **Novos estudos CEBRAP**, v. 39, p. 501–520, 2021.

CORSEUIL, C. H. L.; POLOPONSKY, K.; FRANCA, M. P. Diagnóstico da Inserção dos Jovens Brasileiros no Mercado de Trabalho: em um Contexto de Crise e Maior flexibilização. **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA**, 2020. Disponível em: [https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/10107/1/Diagnostico\\_de\\_insercao\\_de\\_jove](https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/10107/1/Diagnostico_de_insercao_de_jove)

ns.pdf. Acesso em 01 mar. 2023.

COSTA, V. L.; ANDRADE, T. Comportamento de cidadania organizacional: caracterização da produção científica internacional no período de 2002 a 2012. **RAM, REV. ADM. MACKENZIE**, v. 16, n. 2, 2015.

COSTA, A. C. R. *et al.* Comportamentos de cidadania organizacional: uma revisão sistemática. **Revista Pretexto**, v. 0, 2022.

COSTA, C. B.; ZUIN, D. C. Desigualdade e Mercado de Trabalho: um estudo com adolescentes e sua escolha profissional. **Revista de Ciências Humanas**, [S. l.], v. 2, n. 20, 2020.

COSTA, J. S.; BARBOSA, A. L. N. H.; HECKSHER, M. Desigualdades no Mercado de Trabalho e Pandemia Da COVID-19. In: S. P. SILVA; C. H. CORSEUIL; COSTA, J. S. **Impactos da Pandemia de COVID-19 no Mercado de Trabalho e na Distribuição de Renda no Brasil**. Brasília, DF: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), 2022, p. 307–334.

COSTA, S. D. M.; BARBOSA, J. K. D.; REZENDE, A. F.; PAIVA, K. C. M. Os sentidos do trabalho para trabalhadores jovens: Uma análise com aprendizes na região metropolitana de Belo Horizonte. **Gestão e Conexões**, v. 12, n. 1, p. 106–126, 2023.

COSTA, S. D. M. Conexões entre justiça organizacional, engajamento e comportamentos contraproducentes. **Revista Pretexto**, v. 23, n. 1, p. 78–87, 2022.

COSTA, S. D. M.; LARA, S. M. Programa jovem aprendiz: dinâmica do mercado de trabalho e subutilização do potencial de contratação. **Competência: Revista da Educação Superior do Senac**, v. 16, n. 2, 2023.

COSTA, S. D. M.; PAIVA, K. C. M. de; RODRIGUES, A. L. Sentidos do trabalho, vínculos organizacionais e engajamento: proposição de um modelo teórico integrado. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, RJ, v. 20, n. 4, p. 470–482, 2022.

COSTA, S. D. M.; PAIVA, K. C. M. Juventude e trabalho: um estudo bibliométrico com pesquisas brasileiras sobre jovens aprendizes. **Revista Horizontes Interdisciplinares da Gestão**, Belo Horizonte, v. 5, n. 1, p. 1–17, jun. 2021.

COSTA, S. D. M.; LARA, S. M.; PAIVA, K. C. M. Jovens aprendizes trabalhadores efetivamente comprometidos e/ou ajustados aos papéis organizacionais? **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, 2024.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: método qualitativo, quantitativo e misto**. 5ª edição. Porto Alegre: Artmed, 2021.

CROPANZANO, R. S.; RUPP, D. E.; THORNTON, M. A.; SHAO, R. Organizational Justice and Organizational Citizenship. In P. PODSAKOFF, S. B. MACKENZIE, N. P. PODSAKOFF. (Ed.), **Oxford Handbook of Organizational Citizenship Behavior**. Psychology, Organizational Psychology Online Publication. p. 1–59, 2016.

CROPANZANO, R.; AMBROSE, M. L. Procedural and distributive justice are more similar than you think: a monistic perspective and a research agenda. In GREENBERG, J.; CROPANZANO, R. S. (Ed.). **Advances in organization justice**. Estados Unidos: Stanford University Press. 2001, p. 119–151.

CROPANZANO, R.; BOWEN, D. E.; GILLILAND, S. W. The management of organizational justice. **Academy of Management Perspectives**, v. 21, n. 4, p. 34–48, 2007.

CROPANZANO, R.; GREENBERG, J. Progress in Organizational Justice: Tunneling through the Maze. In: COOPER, C. L.; ROBERTSON, I. T. (Eds.). **International Review of Industrial and Organizational Psychology**, v. 12, New York: John Wiley e Sons, 1997, p. 317–372.

CROPANZANO, R.; AMBROSE, M. L. Organizational justice: Where we have been and where we are going. In CROPANZANO R. S.; AMBROSE, M. L. (Eds.), Oxford library of psychology. **The Oxford Handbook of Justice in the Workplace**. Oxford University Press. p. 3–13, 2015.

CROPANZANO, R.; AMBROSE, M. L. Procedural and distributive justice are more similar than you think: a monistic perspective and a research agenda. In GREENBERG, J.; CROPANZANO, R. S. (Ed.), **Advances in organization justice**. Estados Unidos: Stanford University Press. 2001, p. 119–151.

CUGUERÓ-ESCOFET, N.; FICAPAL-CUSÍ, P.; TORRENT-SELLENS, J. Sustainable Human Resource Management: How to Create a Knowledge Sharing Behavior through Organizational Justice, Organizational Support, Satisfaction and Commitment, **Sustainability**, v. 11, n. 19, p. 1–20, 2019.

CUNHA, K. F.; RIBEIRO, C.; RIBEIRO, P. Comprometimento organizacional: perspectivas atuais e tendências futuras. **Gestão e Desenvolvimento**, n. 29, p. 223–244, 18 maio 2021.

DAS, L.; MOHANTY, S. Impact of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior: empirical evidence from Higher Educational Institutions. *Journal of Evolutionary studies in business*, v. 8, n. 2, p. 32–49, July-December, 2023.

DERESSA, B. *et al.* The Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Justice Among Health Care Workers in Ethiopian Jimma Zone Public Health Facilities. **Journal of Healthcare Leadership**, v. 14, p. 5–16, 2022.

DESCHÊNES, A. A. Professional isolation and pandemic teleworkers' satisfaction and commitment: The role of perceived organizational and supervisor support European. **Review of Applied Psychology**, v. 73, n. 100823, 2023.

DEUTSCH, M. Equity, equality, and need: What determines which value will be used as the basis of distributive justice? **Journal of Social Issues**, v. 31, p. 137–149, 1975.

DONGLONG, Z.; TAEJUN, C.; JULIE, A.; SANGHUN, L. The structural relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior in university faculty in China: the mediating effect of organizational commitment. **Asia Pacific Education Review**, v. 21, 2020.

EBERLEIN, L.; PAVLOPOULOS, D.; GARNIER-VILLARREAL, M. Starting flexible, always flexible? The relation of early temporary employment and young workers employment trajectories in the Netherlands. **Research in Social Stratification and Mobility**, v. 89, p. 1–13, 2024.

ERDOĞDU, M. Effect of Organizational Justice Behaviors on Organizational Silence and Cynicism: A Research on Academics from Schools of Physical Education and Sports. **Universal Journal of Educational Research**, v. 6, n. 4, p. 733–741, 2018.

FADUL, A. Does Organizational Justice Influence Employee Innovative Behavior in an Arabic Context? Evidence From the Libyan Oil Industry. **SAGE Open**, v. 11, n. 3, 2021.

FALCÃO, M. C.; DÍAZ, L. A. Aprendizagem profissional inclusiva como estratégia de combate ao trabalho infantil e promoção do emprego juvenil. **IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada: Mercado de Trabalho: conjuntura e análise**, p. 105–114, 2019.

FESHARAKI, F.; SEHHAT, S. "Islamic human resource management (iHRM) enhancing organizational justice and employees' commitment: Case of a Qard al-Hasan bank in Iran", **Journal of Islamic Marketing**, v. 9, n. 1, p. 204–218, 2018.

FIAZ, M.; IKRAM, A.; SU, Q., & ALI, N. How to save the saviours? relationship between organizational justice and citizenship behavior. **The Journal of Developing Areas**, v. 52, n. 1, p. 45–58, 2018.

FILENGA, D.; SIQUEIRA, M. M. M. O impacto de percepções de justiça em três bases de comprometimento organizacional. **RAUSP - Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 41, n. 4, p. 431–441, 2006.

FIORITO, J.; GALLAGHER, D. G.; RUSSELL, Z. A., & THOMPSON, K. W. Precarious Work, Young Workers, and Union-Related Attitudes: Distrust of Employers, Workplace Collective Efficacy, and Union Efficacy. **Labor Studies Journal**, v. 46, n. 1, p. 5–32, 2021.

FISCHER, R. Rewarding Employee Loyalty: An Organizational Justice Approach. **International Journal of Organisational Behaviour**, v. 8, n. 3, 2004.

FIUZA, G. D. Políticas de gestão de pessoas, valores pessoais e justiça organizacional. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 11, n. 5, p. 55–81, 2010.

FREITAS, H. *et al.* O método de pesquisa survey. **Revista de Administração da USP**, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 105–112, jul./set. 2000.

FOLGER, R.; KONOVSKY, M. A. Effects of Procedural and Distributive Justice Reactions to Pay Raise Decisions. **Academy of Management Journal**, n. 32, p. 115–130, 1989.

FRANCO, D. S.; MAGALHÃES, A. F.; PAIVA, K. C. M. Ação do imaginário organizacional moderno na subjetividade de jovens aprendizes do setor bancário. **Revista Competência**, Porto Alegre, v. 10, n. 1, p. 11–30, jan./jul., 2017.

FORNELL, C.; LARCKER, D. F. **Structural equation models with unobservable variables and measurement error**: Algebra and statistics, 1981.

FRANCO, D. S.; PAIVA, K. C. M. DE. Atitudes retaliatórias de jovens trabalhadores: da indignação à resignação. **Revista Horizontes Interdisciplinares da Gestão – HIG**, v. 2, n. 1, p. 28–46, 2018b.

FRANCO, D. S.; PAIVA, K. C. M. DE. Justiça Organizacional e Comportamentos Retaliatórios: Como Jovens Aprendizes (Não) Se Posicionam? **Gestão & Planejamento**, v. 19, p. 331–349, 2018a.

GADELRAH, H. F. *et al.* Organizational Justice in Arab Countries: Investigation of the Measurement and Structural Invariance. **Cross-Cultural Research**, v. 54, n. 1, p. 3–27, 2020.

GARCIA P. S.; MACADAR M. A.; LUCIANO, M. E. A influência da injustiça organizacional na motivação para a prática de crimes cibernéticos. **JISTEM Journal of Information Systems and Technology Management [Internet]**, v. 15, 2018.

GARCIA, J., FERREIRA, A. L.; CARDOSO, M. R. A adolescência negligenciada: múltiplos olhares. **Desidades**, Rio de Janeiro, n. 31, p. 38–52, dez. 2021.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

GOMES, A. G.; PAIVA, K. C. M.; BARBOSA, J. K. D. Estresse ocupacional: um estudo comparativo com jovens trabalhadores. **GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 20, n. 1, p. 1–26, 2022.

GOMES, A. C. P. *et al.* Cidadania e cidadania organizacional: Questões teóricas e conceituais que cercam a pesquisa na área. **Psicologia Social**, v. 14, n. 3, p. 711–731, 2014.

GOMES, T.C.; ESTIVALETE, V. F. B.; RAMADAM, A. O. Justiça Organizacional: Análise Empírica da Percepção de Bancários do Setor Público e Privado. **REVISTA CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**, v. 26, p. 1–13, 2020.

GOMIDE JR., S.; SIQUEIRA, M. M. M. Justiça no trabalho. In M. M. M. SIQUEIRA (Org.). **Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre, RS: Artmed, 2008, p. 188–197.

GONZALEZ, R. Políticas de emprego para jovens: entrar no mercado de trabalho é a saída? In: CASTRO, J. A. de; AQUINO, L. M. C. de; ANDRADE, C. C. (Org.). **Juventude e políticas sociais no Brasil**. Brasília: Ipea, 2009.

GRAEBIN, R. E.; MATTE, J.; LARENTIS, F.; MOTTA, M. E. V.; OLEA, P. M. O Significado do Trabalho para Jovens Aprendizes. **Revista Gestão Organizacional**, v. 12, n. 1, p. 17–38, 2019.

GREENBERG, J. A Taxonomy of Organizational Justice Theories. **Academy of Management Review**, v. 12, n. 1, p. 9–22, 1987.

GREENBERG, J. Stealing in the name of justice: Informational and interpersonal moderators of theft reactions to underpayment inequity. In L. L. Thompson (Org.). **The social psychology of organizational behavior Organizational Behavior and Human Decision Processes**. New

York, NY: Psychology Press, 1993a, p. 289–303.

GREENBERG, J. The social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice. In R. Cropanzano (Ed.). **Justice in the workplace: Approaching fairness in human resource management**. Hillsdale, NJ: Erlbaum, p. 79–103, 1993b.

GREENBERG, J. Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. **Journal of Management**, v. 16, n. 2, p. 399–432, 1990.

GTSC - Grupo de Trabalho da Sociedade Civil para a Agenda 2030. **V Relatório Luz da Sociedade Civil Agenda 2030 de Desenvolvimento Sustentável Brasil**. Brasil: 2021. Disponível em: [https://brasilnaagenda2030.files.wordpress.com/2021/07/por\\_](https://brasilnaagenda2030.files.wordpress.com/2021/07/por_)

GTSC A2030 - Grupo de Trabalho da Sociedade Civil para a Agenda 2030. VII Relatório Luz Da Sociedade Civil Agenda 2030: de Desenvolvimento Sustentável Brasil. Brasil: GTSC A2030, 2023. Disponível em: <https://gtagendLa2030.org.br/relatorio-luz/relatorio-luz-do-desenvolvimento-sustentavel-no-brasil-2023/>. Acesso em: 21 mar. 2024.

GUERRA, É. T.; CRUZ, M. DO C. M. T. Intersetorialidade E Políticas Públicas para as Juventudes: Contribuições de Produções Acadêmicas. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, v. 28, p. e84619, 2023.

GUIMARÃES, L. N.; PORTO, J. B.; BORGES-ANDRADE, J. Justiça Organizacional - Um Panorama da Produção Científica Brasileira. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, [S. l.], v. 38, 2022.

GUIMARÃES, N. A.; MARTELETO, L.; BRITO, M. M. A. **Transições e trajetórias juvenis no mercado brasileiro de trabalho**: Padrões e determinantes. Brasília: OIT, 2018. Disponível em: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-brasil/documents/publication/wcms\\_748393.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-brasil/documents/publication/wcms_748393.pdf). Acesso em 01 mar. 2024

GUIMARÃES, N. A.; BRITO, M. M. A.; COMIN, A. A. Trajetórias e transições entre jovens brasileiros: Pode a expansão eludir as desigualdades? **Novos estudos CEBRAP**, SÃO PAULO, v. 39, n. 03, p. 475–498, 2020.

HADIAN, D.; MANIK, E.; HARDIYANA, A.; YUSUP, M.; SIDHARTA, I.; COENRAAD, D. P Perception of Justice and Commitment: Cross-Sectional Survey of Outsourcing Employees in Banking Sector, Bandung, Indonesia. **Humanities and Social Sciences Letters**, [S. l.], v. 10, n. 4, p. 511–524, 2022.

HAIR, J. F. *et al.* **Análise Multivariada de dados**. 6ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HAN, Y.; ABDULLAH, A.; HWANG, K. Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior in Egypt: Roles of Organizational Commitment, Public Service Motivation and Organizational Justice. **Journal of Policy Studies**, v. 38, n. 4, 2023.

HAN, L.; ZHOU, H.; WANG, C. Employees' Belief in a Just World and Sustainable Organizational Citizenship Behaviors: The Moderating Effect of Interpersonal Intelligence. **Sustainability**. v. 14, n. 5, 2022.

HAMZAH, H.; HUBEIS, M. HENDRI, I. The Effect of Career Development, Justice

Organization and Quality of Work Life to Organizational Commitment and Implications to Organizational Citizenship Behavior of Employees at PT. Perkebunan Nusantara XIII. **International Review of Management and Marketing**, v. 10, n. 3, 2020.

HERMANTO, Y. B.; SRIMULYANI, V. A. The Effects of Organizational Justice on Employee Performance Using Dimension of Organizational Citizenship Behavior as Mediation. *Sustainability*, v. 14, 2022.

HOMANS, G. C. **Social behavior: Its elementary forms**. Harcourt: Brace, 1961.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Síntese de Indicadores Sociais: Uma análise das condições de vida da população brasileira: 2023**. Rio de Janeiro: IBGE - Coordenação de População e Indicadores Sociais, IBGE, 2023a. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/9221-sintese-de-indicadores-sociais.html> Acesso em: 03 mar. 2024.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Síntese de Indicadores Sociais: Um em cada cinco brasileiros com 15 a 29 anos não estudava e nem estava ocupado em 2022. **IBGE - Estatísticas Sociais, IBGE, 2023b**. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/38542-um-em-cada-cinco-brasileiros-com-15-a-29-anos-nao-estudava-e-nem-estava-ocupado-em-2022>. Acesso em: 03 mar. 2024.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Síntese de indicadores sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira**. Coordenação de População e Indicadores Sociais, Rio de Janeiro: IBGE, 2018.

ILO – International Labour Organization. **A crise do emprego jovem**: Um apelo à ação Resolução e conclusões da 101ª Sessão da Conferência Internacional do Trabalho. Genebra: International Labour Organization, 2012. Disponível em [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms\\_311608.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_311608.pdf). Acesso em: 21 mar. 2024.

ILO – International Labour Organization. **Futuro do Trabalho**. Global Employment Trends for Youth 2017: Brasil: International Labour Organization, 2017b. Disponível em: <https://www.ilo.org/brasilia/temas/fow/lang--pt/index.htm>. GENEVA: International Labour Organization, 2017a. Disponível em: [http://bit.ly/2TPAHU\\_](http://bit.ly/2TPAHU_) Acesso em: 20 mar. 2019.

ILO – International Labour Organization. **Global Employment Trends for Youth 2017 - Paths to a better working future**. Global Employment Trends for Youth 2017a: Paths to a better working future. GENEVA: International Labour Organization, 2017a. Disponível em: [http://bit.ly/2TPAHU\\_](http://bit.ly/2TPAHU_) Acesso em: 20 mar. 2019.

ILO – International Labour Organization. **Les jeunes et le COVID-19: impacts sur les emplois, l'éducation, les droits et le bien-être mental**. International Labour Organization, 2020. Disponível em: [https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@europe/@ro-geneva/@ilo-lisbon/documents/publication/wcms\\_775004.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@europe/@ro-geneva/@ilo-lisbon/documents/publication/wcms_775004.pdf)

ILO – International Labour Organization. **Global Employment Trends for Youth 2022: Investing in transforming futures for young people**. Geneva: International Labour Organization,

2022. Disponível em: [https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS\\_853321/lang-en/index.htm](https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_853321/lang-en/index.htm). Acesso em: 21 mar. 2024.

ILO – International Labour Organization. **Practical Guide to Ending Child Labour and Protecting Young Workers in Domestic Work**. 2017c. GENEVA: International Labour Organization, 2017c. Disponível em: <https://www.dol.gov/agencies/ilab/practical-guide-ending-child-labour-and-protecting-young-workers-domestic-work>. Acesso em: 02maio. 2024.

ILO – International Labour Organization. **Towards the ILO centenary: Realities, renewal and tripartite commitment**. international labour conference 102nd Session, 2013 Report I (A). GENEVA: International Labour Organization, 2013. Disponível em: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---elconf/documents/meetingdocument/wcms\\_213836.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---elconf/documents/meetingdocument/wcms_213836.pdf). Acesso em: 18 mar. 2019.

ILO – International Labour Organization. **World Employment and Social Outlook: Trends 2024**. International Labour Organization, 2024. Disponível em [ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---inst/documents/publication/wcms\\_908142.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---inst/documents/publication/wcms_908142.pdf). Acesso em: 21 mar. 2024.

ILO – International Labour Organization. **World Employment and Social Outlook: Trends 2023**. GENEVA: International Labour Organization, 2013. Disponível em: <https://www.ilo.org/publications/flagship-reports/world-employment-and-social-outlook-trends-2023>.

ITO, A.; SASAKI, M.; YONEKURA, Y.; OGATA, Y. Impact of Organizational Justice and Manager's Mental Health on Staff Nurses' Affective Commitment: A Multilevel Analysis of the Work Environment of Hospital Nurses in Japan-Part II (WENS-J-II). **International Journal of Nursing Studies Advances**, v. 5, 2023.

JAFARI, P.; BIDARIAN, S. The relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior. **Procedia Social and Behavioral Sciences**, v. 47, 2012.

JANG, J.; LEE, D. W.; KWON, G. An Analysis of the Influence of Organizational Justice on Organizational Commitment. **International Journal of Public Administration**, v. 44, p. 146–154, 2019.

JEHANZEB, K.; MOHANTY, J. Organizational commitment between organizational justice and organizational citizenship behavior: Power distance as moderator. **Personnel Review**, v. 49, n. 2, p. 445–468, 2020.

JESUS, R. G.; ROWE, D. E. O. Justiça organizacional percebida por professores dos ensinos básico, técnico e tecnológico. **Ram, Rev. Adm. Mackenzie**, v. 15, n. 6, Edição Especial, 2014.

JESUS, R. G. DE; ROWE, D. E. O. Percepção de políticas de gestão de pessoas e comprometimento organizacional: o papel mediador da percepção de justiça organizacional. **Tourism & Management Studies**, v. 11, n. 2, p. 211–218, 2015.

KAO, J. C.; CHO, C. C.; KAO, R. H. Perceived organizational support and organizational citizenship behavior-A study of the moderating effect of volunteer participation motivation, and cross-level effect of transformational leadership and organizational climate. **Front Psychol.** v. 9, n. 14, 2023.

KAVESKI, I. D.S; BEUREN, I. M. Comportamento stewardship e desempenho gerencial em empresas familiares. *Revista de Contabilidade e Organizações*, São Paulo, Brasil, v. 16, p. e195446, 2022.

KATZ, D. The motivational basis of organizational behavior. *Behavioral science*, v. 9, n. 2, p. 131–146, 1964.

KATZ, D.; KAHN, R. L. **Psicologia social das organizações**. São Paulo: Atlas, 1978.

KHAN, S. K.; MEMON, M. A.; RAMAYAH, T. Leadership and innovative culture influence on organisational citizenship behaviour and affective commitment: The mediating role of interactional Justice. *International Journal of Business and Society*, v. 19, n. 3, 2018.

KEBEDE, A. Y.; ALI. A. C.; MOGES M. A. Examining journalists organizational trust pursuant to predictive variables in the Ethiopian media industry: The case study of Amhara Media Corporation, *Cogent Social Sciences*, v. 8, n. 1, p. 1–17, 2022.

KEMER, M.; POLAT, S. The Relationship Between Secondary School Teachers' Perception of Organizational Justice and School Climate. *Participatory Educational Research (PER)*, v. 9, n. 3, p. 148–165, May 2022.

KHALILZADEH, M.; GHESMATI, H. Organizational citizenship behavior based on trust in organizational spirituality and participation in non-profit service organizations: A case study in Iran. *Cogent Social Sciences*, v. 10, n. 2270845, 2024.

KHAOLA, P.; RAMBE, P. The effects of transformational leadership on organisational citizenship behaviour: the role of organisational justice and affective commitment. *Management Research Review*, v. 2040, n. 8269, 2021.

KIM, W.C.; MAUBORGNE, R. Procedural Justice, Strategic Decision Making, and the Knowledge Economy. *Strategic Management Journal*, v. 19, p. 323–338, 1998.

KOÇAK, D.; KERSE, G. How Perceived Organizational Obstruction Influences Job Satisfaction: The Roles of Interactional Justice and Organizational Identification. *Sage Open*, v. 12, n. 1, 2022.

KUMASEY, A. S., DELLE, E.; HOSSAIN, F. Not all justices are equal: the unique effects of organizational justice on the behaviour and attitude of government workers in Ghana. *International Review of Administrative Sciences*, v. 87, n. 1, p. 78–96, 2021.

LAMBERT, E. G.; KEENA, L. D.; LEONE, M.; MAY, D.; HAYNES, S. H. The effects of distributive and procedural justice on job satisfaction and organizational commitment of correctional staff. *Social Science Journal*, v. 35, n. 6, p. 644–656, 2019.

LARA, S. M.; BARBOSA, J. K. D.; PAIVA, K. C. M. DE. Percepções temporais, prazer e sofrimento no trabalho: um estudo com jovens trabalhadores de Curitiba (PR). *Gestão e Regionalidade*, v. 37, n. 110, p. 137–153, 2021.

LEE, H.-W.; RHEE, D.-Y. Effects of Organizational Justice on Employee Satisfaction:

Integrating the Exchange and the Value-Based Perspectives. **Sustainability**, v. 15, n. 5993, p. 1–15, 2023.

LEVENTHAL, G. S. What Should Be Done with Equity Theory? New Approaches to the Study of Fairness in Social Relationships. In: GERGEN, K.J., GREENBERG, M.S., WILLIS, R.H. (eds). **Social Exchange**. Springer, Boston: MA, 1980, p. 27–37.

LIND, E. A.; TYLER, T. R. **The social psychology of procedural justice**. New York: Plenum, 1988.

LIU, Y., LEE, S. A. S.; CHEN, W. The correlation between perceptual ratings and nasalance scores in resonance disorders: A systematic review. *Journal of Speech, Language, and Hearing Research*. **Advance Online Publication**, 2022.

LUSENI AQUINO. In: CASTRO, J. A. De; AQUINO, L. M. C. de; ANDRADE, C. C. (Org.). *Juventude e políticas sociais no Brasil*. Brasília: Ipea, 2009.

MAHFOUZ, S. *et al.* The impact of organizational justice on intention to stay: the mediating role of organizational commitment. **Corporate Governance and Organizational Behavior Review**, v. 6, n. 1, p. 139–149, 2022.

MAHIPALAN, M. SHEENA, MUHAMMED, S. Examining the Role of Workplace Spirituality and Teacher Self-efficacy on Organizational Citizenship Behaviour of Secondary School Teachers: An Indian Scenario. **Vision**, v. 23, n. 1, 2019.

MALHEIROS, M. B.; ANDRADE, T.; COSTA, G. L. A.; TONTINI, J. Ser ou Não Ser um Bom Cidadão Organizacional? Estrutura Conceitual, Tendências, Desafios e Agenda de Pesquisa sobre o Comportamento de Cidadania Organizacional. **Revista Organizações em Contexto**, v. 19, n. 38, 2023.

MALHEIROS, M. B.; ANDRADE, T.; WEGNER, R. S. A.; ROSSATO, V. P. Investigação dos comportamentos de cidadania organizacional, espiritualidade e satisfação no trabalho pelo método ahp: estudo com trabalhadores de uma prefeitura do RS. *RPCA*, v. 16, n. 4, 2022.

MARTINS, A. D.; EUZEBIO, L. D. C. BEUREN, I. M. Perception of organizational justice and home office work performance: influence of affective commitment. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v. 25, n. 3, p. 373–386, jul./set. 2023.

MARTINS, L.; VEIGA, H. M. da S. Comportamentos de Cidadania Organizacional: Revisão Sistemática de Literatura no Período de 2010 a 2020 dos Artigos Indexados nas Plataformas CAPES e PsyncINFO. **Revista Gestão & Conexões**, [S. l.], v. 11, n. 2, p. 52–71, 2022.

MARTINS, L. P.; VEIGA, H. M. S. A influência do clima organizacional nos comportamentos de cidadania organizacional em profissionais de uma ONG do setor de saúde. **Revista Organizações Em Contexto (Online)**, v. 19, p. 479–524, 2023.

MARTINS, V.; COSTA, L. V.; SIQUEIRA, M. M. M. O impacto do comprometimento afetivo e do engajamento no trabalho sobre os comportamentos de cidadania organizacional. **RACEF – Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace**, v. 6, n. 2, p. 1–13, 2015.

MANSOUR A. *et al.* Perceived benefits of training, individual readiness for change, and affective organizational commitment among employees of national Jordanian banks, **Cogent Business & Management**, v. 9, n. 1, 2022.

MELO JUNIOR, A. A.; HELAL, D. H. Suporte Organizacional Percebido e Vínculos Organizacionais. **Gestão e Conexões**, v. 12, p. 27–48, 2023.

MENDONÇA, H. **Retaliação organizacional**: o impacto dos valores e da justiça. 2003. Tese (Doutorado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 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, 2004.

MENEZES, I. G.; AGUIAR, C. V. N.; BASTOS, A. V. B. Comprometimento organizacional: questões que cercam sua natureza e os seus limites conceituais. **Psicologia em Revista, Belo Horizonte**, v. 22, n. 3, p. 768–789, 2016.

MENGSTIE, M. M. Perceived organizational justice and turnover intention among hospital healthcare workers. **BMC Psychology**, v. 8, n. 19, 2020.

MENSAH C.; AZILA-GBETTOR E.; APPIETU, M. E. The influence of distributive justice on job attitudes and life satisfaction of hotel workers. **Heliyon**, v. 9, n. 10, 2024.

MEYER, J. P.; BOBOCEL, D. R.; ALLEN, N. J. Development of organizational commitment during the first year of employment: A longitudinal study of pre- and post-entry influences. **Journal of Management**, v. 17, n. 4, p. 717–733, 1991.

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J.; SMITH, C. A. Commitment to Organizations and Occupations: 37 Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. **Journal of Applied Psychology**, v. 78, n. 4, p. 538–551, 1993.

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. A three-component conceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review**, v. 1, n. 1, p. 61–89, 1991.

MEYER, J. P. *et al.* Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. **Journal of Vocational Behavior**, v. 61, n. 1, p. 20–52, 2002.

MINAYO-GOMEZ, C.; MEIRELLES, Z.V. Crianças e adolescentes trabalhadores: um compromisso para a saúde coletiva. **Cadernos de Saúde Pública [online]**. v. 13, n. 2, 1997.

MOHR, L. *et al.* Comprometimento de Carreira e Justiça Distributiva Influenciam a Satisfação no Trabalho? **RGO - Revista Gestão Organizacional**, v. 16, n. 1, 2023.

MOHAMMAD, J.; QUOQUAB, F.; MAKHBUL, Z. M.; RAMAYAH, T. Bridging the gap between justice and citizenship behavior in Asian culture. **Cross Cultural & Strategic Management**, v. 23, n. 4, p. 633–656, 2016.

MOHAMMAD, J.; QUOQUAB, F.; MAKHBUL, Z. M.; RAMAYAH, T. Bridging the gap between justice and citizenship behavior in Asian culture. **Cross Cultural & Strategic Management**, v. 23, n. 4, p. 633–656, 2016.

MONTENEGRO, A. V.; PINHO, A. P. M.; TUPINAMBÁ, A. C. R. Comprometimento Organizacional, Liderança e Cultura Organizacional: Estudo em uma Organização Cearense. **Gestão.Org – Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, 21, 1–29, 2023.

MOORMAN, R. H. Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship? **Journal of Applied Psychology**, v. 76, n. 6, p. 845–855, 1991.

MOREIRA, L. I. O.; CORREIA-LIMA, B. C.; PAIVA, L. E. B.; LIMA, T. C. B. Comportamento de Cidadania Organizacional de Estudantes de Administração. **RACEF – Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace**. v. 15, n. 1, p. 16–33, 2024.

MOSCON, D. C. B.; BASTOS, A. V. B. Relações entre Liderança e Vínculos com a Organização: um estudo em um tribunal. **Estudos de Psicologia (Natal)**, v. 23, n. 4, p. 335–345, 2018.

MOWDAY, R. T.; PORTER, L. W.; STEERS, R. M. The measurement of organizational commitment. **Journal of Vocational Behavior**, v. 14, n. 1, p. 224–247, 1979.

MROZOWICKI, A.; TRAPPMANN, V. Precarity as a biographical problem? Young workers living with precarity in Germany and Poland. **Work, Employment and Society**, v. 35, n. 2, 2023.

NASCIMENTO, N. F.; MAIA, L. C. C. Avaliando a qualidade dos serviços na formação de jovens aprendizes por uma entidade sem fins lucrativos (ESFL). **Revista Organizações em Contexto**, v. 19, n. 37, p. 225–246, 2023.

NOVITASARI, D.; RIANI, A. L.; SUYONO, J.; HARSONO, M. The moderation role of ethical leadership on organisational justice, professional commitment, and organisational citizenship behaviour among academicians. **International Journal of Work Organisation and Emotion**, v. 12, n. 4, 2021.

NUNES, A. F. P. *et al.* Vínculos organizacionais: mapeando a Literatura Internacional. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 8, p. 1–21, 2020.

NGUYEN P. N. D.; TRAN VD. L.E. Does organizational citizenship behavior predict organizational commitment of employees in higher educational institutions? **Front. Educ.** v. 7, n. 909263, 2022.

OLAF, S. S.; AGNIESZKA, M. A.; THOMAS, H. Beyond budgeting – a fair alternative for management control? - examining the relationships between beyond budgeting and organizational justice perceptions. **Studies in Business and Economics**, v. 14, n. 2, p. 160–180, 2019.

OLETO, A. D. E. F. *et al.* Estratégias De Enfrentamento De Jovens Trabalhadores Diante Das

Relações Abusivas De Poder Nas Organizações. **Revista Alcance**, v. 27, n. 1, p. 99–113, 2020a.

OLETO, A. D. F. *et al.* Percepções de Tutores sobre o Assédio Sexual Sofrido por Jovens Trabalhadores nas Organizações. **Gestão.Org**, v. 16, n. 1, p. 43–56, 2018.

OLETO, A. DE F. *et al.* The Role of Resilience in the Creation of Meaningful Work for Young Brazilian Workers, Victims of Moral Harassment. **Reuna**, v. 25, n. 2, p. 53–69, 2020b.

OLETO, A. F.; PALHARES, J. V.; PAIVA, K. C. M. Assédio Moral no Ambiente de Trabalho: Um Estudo sobre Jovens Trabalhadores Brasileiros. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 8, n. 2, p. 141–162, 2019.

OLIVEIRA, A. A. M. Outras juventudes, outras temporalidades e outras formas de conduzir a vida. In: PAREDES, Mariana; MONTEIRO, Lucía (coord.). **Desde la niñez a la vejez: nuevos desafíos para la comprensión de la sociología de las edades** (p. 101–119). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Teseo, 2019.

OLIVEIRA JR, W.; WIEDENHÖFT, G. C. A influência da cultura organizacional sobre a relação entre o comportamento de cidadania organizacional e a qualidade assistencial. **REAd**, v. 29, n. 3, 2023.

OLIVEIRA, B. B. *et al.* Comportamento de cidadania organizacional: análise qualitativa. **E&G Economia e Gestão**, Belo Horizonte, v. 22, n. 63, 2022.

OLIVEIRA, A. C. C.; DE PAIVA, K. C. M.; TORRES, T. P. DA R.; PEREIRA, J. R. Justiça e comprometimento organizacionais: um estudo sobre as percepções dos servidores do Ministério Público Federal em Minas Gerais. **Revista do Serviço Público (RSP)**, v. 73, n. 2, p. 245–268, abr./jun. 2022.

OLIVEIRA, R. S; LAVARDA, C. E. F.; Associação Entre as Variáveis Participação Orçamentária e o Comprometimento Organizacional: Revisão da Literatura. RC&C. **Revista de Contabilidade e Controladoria**, Curitiba, v. 15, n. 2, p. 71–90, 2023.

OMAR, A. Justice organizacional, individualismo-colectivismo Y estrés laboral. **Psicologia Y salud**, v. 16, n. 2, p. 207–217, 2006.

ONU – Organização das Nações Unidas. **Adolescência, juventude e redução da maioridade penal**. Brasil: ONU, 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/sites/default/files/2020-07/Position-paper-Maioridade-penal-1.pdf>. Acesso em: 21 mar. 2024.

ONU – Organização das Nações Unidas. **Marco De Cooperação das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável**. Brasil: ONU, 2023. Disponível em: [https://unsdg.un.org/sites/default/files/2023-11/Brazil\\_Cooperation\\_Framework-2023-2027pdf.pdf](https://unsdg.un.org/sites/default/files/2023-11/Brazil_Cooperation_Framework-2023-2027pdf.pdf). Acesso em: 21 mar. 2024.

ONU – Organização das Nações Unidas. **Quem são os jovens?** Portugal: ONU, 2019. Disponível em: <https://unric.org/pt/juventude/>. Acesso em: 21 mar. 2024. Organizacional? Estrutura Conceitual, Tendências, Desafios e Agenda de Pesquisa sobre o Comportamento de Cidadania Organizacional. **Organizações em contexto**, v. 19, n. 38, jul.-dez., 2023.

ORFAO, G.; REY, A. D.; MALO, M. A. A Multidimensional Approach to Precarious Employment Among Young Workers in EU-28 Countries. **Social Indicators Research**, v. 158, 2021.

ORGAN, D. W. **Organizational citizenship behavior**. The good soldier syndrome. Lexington books/DC heath and com, 1988.

ORGAN, D. W. (1997) Organizational citizenship behavior: its construct clean-up tie. **Human Performance**, v. 10, p. 85–97, 1997.

ORGAN, D. W. Organizational citizenship behavior: Recent trends and developments. **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, v. 5, n. 1, p. 295–309, 2018.

ÖZSAHIN, M.; YÜRÜR, S. The Effect of Organizational Structure on Organizational Justice Perceptions of Employees. **International Journal of Organizational Leadership**, v. 7, n. 4, p. 440–453, 2018.

PAIVA, K. C. M. Valores organizacionais e do trabalho: um estudo com jovens trabalhadores brasileiros. **Tourism & Management Studies**, v. 9, p. 100–106, 2013.

PAIVA, K. C. M.; ROCHA, M. S.; RIOS, J. E.; BOTTINI, F. F. Valores Organizacionais e do Trabalho: um estudo multi-caso com jovens trabalhadores brasileiros. **Gestão.Org – Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, 20, 1–26, 2022. <https://doi.org/10.51359/1679-1827.2022.245763>.

PORTO, J. B.; TAMAYO, A. Desenvolvimento e validação da Escala de Civismo nas Organizações. **Estudos de Psicologia**, Natal. v. 8, n. 3, p. 393–403, 2003.

PALOMINO, P. R.; LARA, P. Z. M.; SILVAC, G. M. How Temporary/Permanent Employment Status and Mindfulness Redraw Employee Organizational Citizenship Responses to Person-Organization Fit. **Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 39, n. 1, 2023.

PARÉ, G.; TREMBLAY, M. The influence of high-involvement human resources practices, procedural justice, organizational commitment, and citizenship behaviors on information technology professionals' turnover intentions. **Group & Organization Management**, v. 32, n. 3, p. 326–357, 2007.

PARIVASH, J.; SHABNAM, B. The Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 47, 2012, p. 1815–1820, ISSN 1877-0428.

PASSOS, G. A.; SOUSA, H. A.; KLEIN, L. O que é justiça organizacional? A voz do gestor. **Pretexto**, v. 24, n. 1, p. 26–43, 2023.

PEREIRA, N. T.; ORELLANA, V. S. Q.; ARAGÓN, J. A. O. Duração do desemprego do jovem brasileiro. **Revista Brasileira de Economia**, v. 76, n. 3, p. 396–423, 2022.

PEIXOTO, A. DE L. A. *et al.* Comprometimento e consentimento organizacional: um estudo

- da validade discriminante dos construtos. **Psico-USF**, v. 20, n. 1, p. 51–61, 2015.
- PESSOA, M. C. B.; ALBERTO, M. F. P. Formação profissional: as vivências dos jovens em um programa de aprendizagem. **Estudos Interdisciplinares em Psicologia**, v. 6, n. 1, 2015.
- PINHO, A. P. M. *et al.* Comprometimento Organizacional: mapeamento e análise sobre escalas validadas no Brasil. **Revista de Ciências da Administração**, v. 23, n. 60, p. 88–104, mai.-ago. 2021.
- PINHO, A. P. M.; BASTOS, A. V. B.; ROWE, D. E. O. Diferentes Vínculos Organizacionais: Explorando Concepções, Fatores Organizacionais Antecedentes e Práticas de Gestão. **Organizações & Sociedade**, v. 22, n. 75, p. 659–680, 2015.
- PLANER, D. G. The Relationship between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviors in the Public and Private Sectors. **Sustainability**, v. 11, n. 6395, 2019.
- PRESTES, L. I. N.; MENDONÇA, H.; FERREIRA, M. C. Por que a percepção de justiça organizacional torna os trabalhadores mais comprometidos?. **Fragmentos de Cultura**, v. 23, p. 319–333, 2013.
- PODSAKOFF, N. P.; PODSAKOFF, P. M.; MACKENZIE, S. B.; MAYNES, T.; SPOELMA, T. Consequences of unit-level organizational citizenship behaviors: A review and recommendations for future research. **Journal of Organizational Behavior**, v. 35, n. 51, p. 87–119, 2014.
- PRIEBE, A.C; KREMER, J. T.; GOMES, J. K.; DAL VESCO, D. G. Percepção de justiça organizacional na remuneração: uma investigação em uma universidade federal brasileira. **RMC, Revista Mineira de Contabilidade**, v. 21, n. 2, art. 4, p. 45–58, 2020.
- PODSAKOFF, N. P.; PODSAKOFF, P. M.; MACKENZIE, S. B.; MAYNES, T.; SPOELMA, T. Consequences of unit-level organizational citizenship behaviors: A review and recommendations for future research. **Journal of Organizational Behavior**, v. 35, n. 51, p. 87–119, 2014.
- RABY, R.; LEHMANN, W.; EASTERBROOK, R.; HELLEINER, J. “I’ll be more prepared than most people”: Very Young Canadian workers talking about their first Jobs. **Childhood**, v. 5, n. 2, 2018.
- RAITZ, T. R.; PETERS, L. C. F. Novos desafios dos jovens na atualidade: trabalho, educação e família. **Psicologia & Sociedade**, v. 20, n. 3, p. 408–416, set. 2008.
- RAUF, A. Two sides of the same coin: harmful or helpful? a critical review of the consequences of organizational citizenship behavior. **International Journal of Business and Management Review**, v. 4, n. 2, 2016.
- REGO, A. *et al.* Justiça nas organizações: um modelo tetra-dimensional. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 2, n. 2, p. 113–142, 2002a.
- REGO, A. Comprometimento afectivo dos membros organizacionais: o papel das percepções de justiça. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 6, n. 2, p. 209–241, 2002a.

REGO, A. Justiça e cidadania nas organizações - o papel moderador das preferências éticas. **RAUSP Management Journal**, v. 37, n. 2, p. 83–101, 2002b.

REGO, A.; SOUTO, S. A percepção de justiça como antecedente do comprometimento organizacional: um estudo luso-brasileiro. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 8, n. 1, p. 151–177, 2004.

RIBEIRO, A. J.; BASTOS, A. V. B. Comprometimento e justiça organizacional: um estudo de suas relações com recompensas assimétricas. **Psicologia Ciência e Profissão**, v. 30, n. 1, p. 4–21, 2010.

RINGLE, C. M.; SILVA, D.; BIDO, D. S. Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. **Revista Brasileira de Marketing - REMark**, v. 13, n. 2, p. 54–73, 2014.

RITA, M. *et al.* Moderating effect of organizational citizenship behavior on the effect of organizational commitment, transformational leadership and work motivation on employee performance. **International Journal of Law and Management**, v. 6, n. 4, 2018.

ROCHA, M. DE S. *et al.* Comprometimento Organizacional e Percepções Temporais: Um Estudo sobre Jovens Trabalhadores. **Teoria e Prática em Administração**, v. 9, n. 1, p. 29–48, 2019.

ROCHA, M. S. **Suporte no trabalho, vínculos organizacionais e desenvolvimento de competências profissionais**: modelo integrado de estudo com jovens trabalhadores. 2021. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2021.

ROCHA-DE-OLIVEIRA, S. R.; PICCININI, V. C.; BITENCOURT, B. M. Juventudes, gerações e trabalho: é possível falar em geração Y no Brasil? **Organizações & Sociedade**, v. 19, n. 62, p. 551–558, 2012.

RODRIGUES, A. C. A. **Do comprometimento de continuação ao entrenchamento organizacional: o percurso de validação da escala e análise da sobreposição entre construtos**. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal da Bahia, Bahia, 2009.

RODRIGUES, A. C. A.; BASTOS, A. V. B. Entrenchamento organizacional. In: PUENTE - PLACIOS, K.; PEIXOTO, A. L. A. (Eds.). Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da psicologia. Porto Alegre: Artemed, 2015. p. 107–120.

RODRIGUES, A. C. A.; BASTOS, A. V. B.; MOSCON, D. C. B. Delimiting the concept of organizational commitment: empirical evidence of the overlap between the entrenchment and the continuance mindset. **Revista Organizações & Sociedade**, v. 26, p. 338–358, 2019.

RODRIGUES, A. P. G.; ALVARES, K. P. Vínculos organizacionais: uma análise em relação ao desempenho. **Revista Gestão e Planejamento**, v. 21, n. 1, p. 156–171, 2020.

RODRIGUES, A. P. G.; BASTOS, A. V. B. Problemas Conceituais e Empíricos na Pesquisa sobre Comprometimento Organizacional: uma Análise Crítica do Modelo Tridimensional de J. Meyer e N. Allen. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**. v. 10, n. 2, p. 129–144, 2010.

RODRIGUES, A. P. G.; BASTOS, A. V. B. Os Vínculos de Comprometimento e Entrincheiramento Presentes nas Organizações Públicas. **Revista de Ciências da Administração (CAD/UFSC)**, v. 15, p. 143–158, 2013.

RODRIGUES, A. C. A. *et al.* Commitment or entrenchment? Convergent and discriminant validation of affective and continuance dimensions of the three-component model. **REGE. Revista de Gestão USP**. p. 1–22, 2021.

ROLDAN, V. P. S. *et al.* Organizational retaliation, justice perception and satisfaction with work: Fortaleza, **Dimensión Empresarial**, Ceará, Brasil. v. 16, n. 1, p. 93–115, 2018.

ROOHI, M. The relationship of organizational justice with organizational citizenship behavior. **Journal of Organizational Behavior Research**, v. 3, n. 2, p. 1–9. ID: 81S2384, 2018.

ROSSATO, V. P.; ANDRADE, T.; MALHEIROS, M. B.; ESTIVALETE, V. F. B.; COSTA, G. L. A. Proposta de um Framework entre Comportamentos De Cidadania Organizacional, Confiança Interpessoal e Justiça Organizacional. **Gestão.Org – Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 21, 2023.

RUSSO, M. F.; CORSEUIL, C. H. **Panorama do Trabalho em tempos de COVID-19**. Relatório técnico do país: Brasil Impacto da Pandemia da COVID-19 sobre o Mercado de Trabalho. Brasília: OIT, 2021. Disponível em: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-brasilia/documents/publication/wcms\\_827549.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-brasilia/documents/publication/wcms_827549.pdf). Acesso em 01 mar. 2024.

SAFDAR, S.; LIU, S. The Influence of Justice on Commitment of Pakistani Bankers: Job Satisfaction as Mediator. **International Journal of Public Administration**, 2019.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. P. B. **Metodologia de pesquisa**, 5ª ed. Porto Alegre, RS: Penso, 2013.

SANTI, D. G.; TOIGO, L. A.; SOUTES, D. O.; OTT, E. Efeitos da participação orçamentária, ambiguidade de funções e conflito de papéis sobre a justiça organizacional na percepção de diretores executivos das gerações x, y e z. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ (online)**, Rio de Janeiro, v. 25, n. 3, p. 61–81, set./dez., 2020.

SANTOS, A. L.; GIMENEZ, D. M. Inserção dos jovens no mercado de trabalho brasileiro no período de crescimento com inclusão social. In: LEONE, E. T.; PRONI, M. W. (Org.). **Facetas do Trabalho no Brasil Contemporâneo**. Unicamp, p. 37–52 IE, 2021.

SCHLINDWEIN, C. E.; ECKERT, A.; OLEA, P. M. Comprometimento Organizacional: um estudo bibliométrico na base de dados Web of Science entre os anos de 2008 a 2018. **REVISTA FOCO**, [S. l.], v. 12, n. 3, p. 119–137, 2019.

SECRETARIA NACIONAL DE JUVENTUDE – SNJ. **Conceitos fundamentais – ponto de partida para uma reflexão sobre políticas públicas de juventude**. Secretaria Nacional de Juventude Estação juventude: Brasília: SNJ, 2014.

SEMBIRING, M. J.; ELIYANA, A.; PAPIAN, M.; ARIEF, Z.; YAZID. Antecedents of organizational citizenship behavior of marketing and supply chain employees. Problems and

Perspectives in Management, v. 21, n. 3, 2023.

SHAHJEHAN, A.; AFSAR, B.; SHAH, S. I. Is organizational commitment-job satisfaction relationship necessary for organizational commitment-citizenship behavior relationships? A Meta-Analytical Necessary Condition Analysis. **Economic Research-Ekonomiska Istraživanja**, v. 32, n. 1, p. 2657–2679, 2019.

SHAIKH, E.; BRAHMI, M.; THANG, P. C.; WATTO, W. A.; TRANG, T. T. N.; LOAN, N. T. Should I Stay or Should I Go? Explaining the Turnover Intentions with Corporate Social Responsibility (CSR), **Organizational Identification and Organizational Commitment. Sustainability**, 14, 6030, 2022.

SHAFI, M. Q.; IQBAL, R.; SHAHZAD, K.; UNTERHITZENBERGER, C. The Mediating Role of Project Citizenship Behavior in the Relationship Between Organizational Justice Dimensions and Project Success. **Project Management Journal**, v. 52, n. 6, p. 547–562, 2021.

SHKOLER, O.; TZINER, A. The mediating and moderating role of burnout and emotional intelligence in the relationship between organizational justice and work misbehavior. **Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 33, n. 2, p. 157–164, 2017.

SHEERAZ M. I. *et al.* The Research on Organizational Justice in Scopus Indexed Journals: A Bibliometric Analysis of Seven Decades. **Front. Psychol.** v. 12, p. 1–18, 2021.

SIQUEIRA, M. M. M. **Antecedentes de comportamentos de cidadania organizacional: a análise de um modelo pós-cognitivo** (Tese de Doutorado). Universidade de Brasília, Brasília, 1995.

SILVA, E. E. DA C. **Consentimento Organizacional: uma proposta de medida para o construto**. Dissertação de mestrado. Universidade Federal da Bahia - Instituto de Psicologia. 2009: [s.n.].

SILVA, A. M. M. DA; ALMEIDA, G. DE O.; CARVALHO, D. O papel das dimensões da justiça organizacional distributiva, processual, interpessoal e informacional na predição do burnout. **REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO MACKENZIE**, v. 1, p. 107–127, 2006.

SILVA, E. E. C. E.; BASTOS, A. V. B. Consentimento Organizacional. In: Puente-Palacios, K.; Peixoto, A. L. A. (Org.). **Ferramentas de diagnóstico para organizações e trabalho: um olhar a partir da Psicologia**. 1 ed. Porto Alegre: ARTMED, p. 92–105, 2015.

SILVA, E. E.; BASTOS, A. V. A Escala de consentimento organizacional: Construção e evidências de sua validade. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**. v. 10, n. 1, p. 7–22, 2010.

SILVA, J. H. DA. Trajetórias de trabalho: empregos precários e inserções provisórias. **Pro-Posições**, v. 34, p. e20200107, 2023.

SILVA, M. S.; ENSSLIN, S. R.; MENDES, A. C. A. “Avaliação De Desempenho Sob a Perspectiva Da Justiça Organizacional: Revisão E Agenda De Pesquisa”. **Contabilidade Gestão E Governança**, v. 24, n. 3, p. 370–88, 2021.

SILVA, T. A. A.; FREITAS, L. C. D. Pandemia do COVID-19 e impactos sobre os jovens: um olhar acerca de pesquisas realizadas entre 2020 e 2021 no Brasil. **Sociedade em Debate**. v. 28, n. 2, p. 172–187, 2022.

SILVA, T. A. A.; FREITAS, L. C. D. **Sociedade em Debate** (Pelotas), v. 28, n. 2, p. 172–187, 2022.

SIREGAR, E.; JUNIASTI, R.; TOBING, F. How does Organizational Citizenship Behavior Influence the Service Quality of Bank Employees During The COVID-19 Pandemic? Evidence From in Bekasi, Indonesia. **Golden Ratio of Human Resource Management**, [S. l.], v. 4, n. 1, p. 01–16, 2024.

SMITH, C. A.; ORGAN, D. W.; NEAR, J. P. Organizational Citizenship Behaviour: Its Nature and Antecedents. **Journal of Applied Psychology**, v. 68, p. 653–663, 1983.

SOLINGER, O. N.; VAN OLFFEN, W.; ROE, R. A. Beyond the Three-Component Model of Organizational Commitment. **Journal of Applied Psychology**, v. 93, n. 1, p. 70–83, 2008.

SOTOMAYOR, A. M. S. B. Avaliação de desempenho e compromisso organizacional: a perspectiva da justiça organizacional. **Revista Universo Contábil**, v. 3, n. 3, p. 87–100, 2007.

SOUTO, S.; REGO, A. O modelo tetradimensional da justiça organizacional: uma versão brasileira. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 2, p. 9–23, 2003.

SOUZA, M. B. C. A.; HELAL, D. H.; PAIVA, K. C. M. Análise descritiva das dimensões do burnout: um estudo com jovens trabalhadores. **Cadernos Brasileiros de Terapia Ocupacional**, v. 27, p. 1–11, 2019.

SPOSITO, M. P.; CARRANO, P. A pesquisa sobre jovens no Brasil: traçando novos desafios a partir de dados quantitativos. **Revista Brasileira de Educação**, n. 24, p. 17–39, 2003.

SPOSITO, M. P.; SOUZA, R.; SILVA, F. A. A pesquisa sobre jovens no Brasil: traçando novos desafios a partir de dados quantitativos. **Educação e Pesquisa [online]**. v. 44, n. e170308. 2018.

SUBRAMANIAN, K. R. Cultural differences and perception of fairness in organizations. **International Journal of Research in IT and Management (IJRIM)**, v. 9, n. 1, 2019.

SUÁREZ-ALBANCHEZ, J. *et al.* Organizational support and turnover intention in the Spanish IT consultancy sector: Role of organizational commitment. **Cogent Social Sciences**, v. 8, n. 1, p. 1–18, 2022.

SUJONO, D.; TUNAS, B.; SUDIARDITHA, K. R. Vitality of work involvement in mediation: The effect of organizational justice on organizational citizenship behavior. **Management Science Letters**, v. 10, 2020.

SURYA, I. B. *et al.* Enhancing Organizational Citizenship Behavior Trough Work-Life Balance and Organizational Commitment. **General Management**. v. 24, n. 196, 2023.

TAMAYO, A. Valores organizacionais: sua relação com satisfação no trabalho, cidadania

organizacional e comprometimento afetivo. **Revista de Administração**, v. 33, n. 3, p. 56–63, 1998.

TERUEL GUERRA, E.; MEIRELLES TODELO CRUZ, M. do C. Intersetorialidade e políticas públicas para as juventudes: contribuições de produções acadêmicas. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 28, p. e84619, 2023. DOI: 10.12660/cgpc.v28.84619. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cgpc/article/view/84619>. Acesso em: 16 jan. 2024.

THOMÉ, L. D.; TELMO, A. Q.; KOLLER, S. H. Inserção laboral juvenil: contexto e opinião sobre definições de trabalho. **Paidéia**, v. 20, n. 46, p. 175–85, 2010.

THOMSON, R. *et al.* Critical moments: Choice, chance and opportunity in young people's narratives of transition. **Sociology**, v. 36, n. 2, p. 335–354, 2002.

TJAHJONO, H.; FACHRUNNISA, O.; PALUPI, M. Configuration of organisational justice and social capital: Their impact on satisfaction and commitment. **International Journal of Business Excellence**. v. 17, n. 3 p. 336–360, 2019.

TRAN T. B. H.; CHOI S. B. Effects of inclusive leadership on organizational citizenship behavior: the mediating roles of organizational justice and learning culture. **Journal of Pacific Rim Psychology**, v. 13, n. e17, 2019.

TAN, B. U. Effects of Materialist Values and Work Centrality on Organizational Citizenship Behaviors. **Original Research**. V. 0, 2023.

TODESCHINI, R. Combate ao desemprego juvenil no Brasil: a proposta do Ministério do Trabalho e Emprego. **Mercado de Trabalho: conjuntura e análise**, n. 2, p. 21–23, 2003.

TOLUKAN, E.; AKYEL, Y. Research on the Relationship between Trainers' Turnover Intention and Organizational Justice. **International Journal of Higher Education**. v. 8, n. 1, p. 181–192, 2019.

TOMAZZONI, G. C; COSTA, V. M. F. Vínculos organizacionais de comprometimento, entrincheiramento e consentimento: explorando seus antecedentes e consequentes. **Cad. EBAPE.BR**, v. 18, n. 2, 2020.

TOMAZZONI, G. C. *et al.* Os Vínculos Organizacionais na Percepção de Gestores: Comprometimento, Entincheiramento e Consentimento. **Revista de Administração Contemporânea - RAC**, v. 24, n. 3, p. 245–258, 2020.

TORRES, T. P. R. *et al.* Prazer e sofrimento para jovens trabalhadores de Belo Horizonte. **R. Adm. FACES Journal Belo Horizonte**, v. 19, n. 2, p. 8–26, 2020.

TORRES, T. P. R.; PAIVA, K. C. M.; BARBOSA, M. A. C. Valores pessoais, justiça organizacional e comportamento contraproducente: conexões, reflexões e agenda de pesquisa. **Cadernos Ebape.Br (FGV)**, v. 22, p. 1–16, 2024.

TORRES, T. P. R.; PAIVA, K. C. M.; PEREIRA, J. R. Prazer, sofrimento e retaliação: um estudo com jovens trabalhadores de Belo Horizonte (MG). **Revista de Administração Faces Journal**, v. 22, p. 84–101, 2023.

TRAPPMANN, V.; UMNEY, C.; MCLACHLAN, C. J.; SEEHAUS, A.; CARTWRIGHT, L. How Do Young Workers Perceive Job Insecurity? Legitimising Frames for Precarious Work in England and Germany. **Work, Employment and Society**, p. 1–23, 2023.

UNESCO. **Políticas Públicas de/para/com Juventudes**. Brasília: UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura, 2004. Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000135923>. Acesso em: 01 mar. 2024.

UNFPA. **Direitos da população jovem: um marco para o desenvolvimento**. 2d. Brasília: UNFPA - Fundo de População das Nações Unidas, 2010. Disponível em: [http://www.unfpa.org.br/Arquivos/direitos\\_pop\\_jovem.pdf](http://www.unfpa.org.br/Arquivos/direitos_pop_jovem.pdf). Acesso em: 05 mar. 2024.

UNFPA. **Direitos da população jovem: um marco para o desenvolvimento**. 2d. Brasília: UNFPA - Fundo de População das Nações Unidas. 2010. Disponível em [http://www.unfpa.org.br/Arquivos/direitos\\_pop\\_jovem.pdf](http://www.unfpa.org.br/Arquivos/direitos_pop_jovem.pdf)

UNGARI, D. F.; RODRIGUES, A. P. G. A influência da cultura organizacional no desenvolvimento dos vínculos do indivíduo com a organização. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v. 13, n. 2, p. 167–195, 2020.

UNICEF. **Guia para promoção de trabalho decente para adolescentes e jovens**. Brasil: Fundo das Nações Unidas para Infância, 2022. Disponível em <https://www.unicef.org/brazil/media/17346/file/guia-para-promocao-de-trabalho-decente-para-adolescentes-e-jovens.pdf>. Acesso em: 04 mar. 2022.

UNITED NATIONS. **World Youth Report: Youth and the 2030 Agenda for Sustainable Development**. New York: UN, 2018. Disponível em: <https://www.un.org/%20development/desa/youth/wp-content/uploads/sites/21/2018/12/WorldYouthReport-2030Agenda.pdf>. Acesso em: 10 mar. 2023.

UNITED NATIONS. **World Youth Report: Youth Social Entrepreneurship and the 2030 agenda**. New York: 2020. Disponível em: <https://www.un.org/development/desa/youth/wp-content/uploads/sites/21/2020/07/2020-World-Youth-Report-FULL-FINAL.pdf>. Acesso em: 10 mar. 2023.

UNRIC - Centro Regional de Informação das Nações Unidas para a Europa Ocidental. **Guia sobre Desenvolvimento Sustentável: 17 objetivos para transformar o nosso mundo**. Ano <https://unric.org/pt/wp-content/uploads/sites/-web.pdf>. Acesso em: 20 dez. 2023.

USMANI, S.; JAMAL, S. Impact of distributive Justice, procedural Justice interactional Justice, temporal Justice, spatial Justice on job satisfaction of banking employees. **Review of Integrative Business and Economics Research**, v. 2, n. 1, p. 351–383, 2013.

VAAMONDE, J. D.; OMAR, A. Perceptions of organizational justice and ambivalent sexism: The moderating role of individualism-collectivism. **Revista de Psicologia (Peru)**, v. 35, n. 1, p. 31–60, 2017.

VANIĆ, T. The role of organizational justice in relationship between leader and member (LMX) in the service sector. **GeoJournal of Tourism and Geosites**, v. 27, n. 4, p. 1296–1306, 2019.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2015.

VERIGUINE, N. R.; BASSO, C.; SOARES, D. H. P. Juventude e Perspectivas de Futuro: A Orientação Profissional no Programa Primeiro Emprego. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 34, n. 4, p. 1032–1044, 2014.

VICENTE, M. E. Contribuições para ampliar a visão no desenho de políticas públicas de juventude, Educação e trabalho na América Latina. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, v. 30, n. 117, p. 960–978, 2022.

VIDEIRA, D. P. A relational model for assessing internal communications and organizational bonds: the importance of affective relations and the role of the immediate supervisor. *Rev. Adm. UFSM, Santa Maria*, v. 16, n. 4, e7, 2023.

VIEIRA, A. R.; LIMA, G.; FRANCO, S. Relatório: diagnóstico da juventude. **ENAP** - Escola Nacional de Administração Pública. Assessoria para Avaliação de Políticas Públicas, Brasília, 2022.

WILLIAMS, L. J.; ANDERSON, S. E. Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. **Journal of Management**, v. 17, n. 3, p. 601–617, 1991.

WOLDEAREGAY A. G. Modelo preditivo de justiça organizacional, satisfação no trabalho e compromisso: O contexto do setor de mídia estatal na federação etíope, **Cogent Social Sciences**, v. 7, n. 1, 2021.

XIAOCHUAN, S.; LOWMAN, G. H.; HARMS, P. Justice for the Crowd: Organizational Justice and Turnover in Crowd-Based Labor. **Administrative Sciences**, v. 10, n. 4, p. 1–37, 2020.

YATES, E. Developing or Degrading Young Workers? How Business Strategy and the Labour Process Shape Job Quality across Different Industrial Sectors in England. *Work, Employment and Society*, 2023, v. 37, n. 5, 2023.

YORULMAZ, M. e KARABACAK, A. "Organizational justice perception and organizational citizenship behavior of shipyard workers: the role of identification and emotional intelligence", *Maritime Business Review*, v. 6, n. 3, p. 268-279, 2021.

ZARIFE, P. S.; PAZ, M. D. G. T. Revisitando o Conceito de Cidadania Organizacional: Uma Nova Proposição Envolvendo Direitos e Deveres do Trabalhador. **Revista Organizações em Contexto**, v. 17, n. 33, p. 3–21, 2021.

ZAYED, M.; JAUHAR, J.; MOHAIDIN, Z. *et al.* The Relation of Justice and Organizational Citizenship Behaviour in Government Ministries: The Mediating of Affective Commitment. **Employ Respons Rights**, v. 34, p. 139–167, 2022.

ZHANG, B.; CAN, X.; LI, J. HE, B. Well-being and its associated factors among migrant workers in food and beverage industry: a cross-sectional study in China. **British Food Journal**, v. 124, n. 11, 2022.

ZHANG, L.; FARNDALE, E. Workforce age profile effects on job resources, work engagement and organizational citizenship behavior. **Personnel Review**, v. 51, n. 1, 2022.

WIENER Y. Commitment in organizations: a normative view. *Academy of Management Review*, v. 7, p. 418–428, 1982.

WIENER, Y.; VARDI, Y. Relationships between organizational culture and individual motivation, conceptual integration. **Psychological Reports**, v. 67, p. 295–306, 1990.

ÇINAR, O.; KARCIOĞLU, F.; ALIOĞULLARI, Z. D. The Relationship between Organizational Silence and Organizational Citizenship Behavior: A Survey Study in the Province of Erzurum, Turkey. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, v. 99, p. 314–321, 2013.

## APÊNDICES

### APÊNDICE A – Questionário da pesquisa



Prezado(a) Jovem Trabalhador(a),

Este questionário visa subsidiar pesquisas realizadas na Universidade Federal de Minas Gerais. Ressaltamos que sua participação é muito importante. Não existem respostas certas ou erradas. Suas respostas individuais serão mantidas em sigilo absoluto. Seus fins são estritamente acadêmicos.

Algumas instruções específicas são dadas no começo de cada seção. Leia-as atentamente. O tempo estimado para preenchimento total do questionário é de 30 minutos, e devem ser observadas as seguintes orientações gerais:

- Dê a primeira resposta que lhe ocorrer, respondendo a cada item o mais honesta e francamente possível;
- Trabalhe rapidamente e na sequência apresentada;
- Fique atento às mudanças de escalas, pois cada parte do questionário trabalha com uma diferente;
- Algumas frases possuem significados semelhantes e são necessárias neste tipo de levantamento de dados; então, não deixe de assinalar sua resposta em todas elas, mesmo achando que já respondeu algo parecido;
- Verifique cada parte do questionário para ter certeza de que respondeu a TODOS os itens.

Muito obrigada por sua colaboração!

Cordialmente,

Profa Dra Kely C M Paiva

(Professora e Pesquisadora Responsável da UFMG)

Samara de Menezes Lara

(Doutoranda da UFMG)

## Parte 1

Assinale com um X na coluna da esquerda a opção que lhe representa e complete o que for pedido:

### Seção A – Dados sociodemográficos

Assinale com um X na coluna da esquerda a opção que lhe representa e complete o que for pedido:

1 – Sexo:

- a. Masculino
- b. Feminino

2 – Idade:

- a. igual ou menos de 17 anos
- b. 18 a 24 anos
- c. 25 a 29 anos
- d. 30 anos ou mais

3 – Estado civil:

- a. Solteiro
- b. Casado
- c. Desquitado/divorciado/ separado
- d. Viúvo
- e. União estável
- f. outro

4 – Escolaridade:

- a. Ensino fundamental incompleto
- b. Ensino fundamental completo
- c. Ensino médio incompleto
- d. Ensino médio completo
- e. Ensino superior incompleto
- f. Ensino superior completo
- g. Pós-graduação

5 – Qual é sua cor de pele?

- a. branca
- b. preta
- d. parda
- e. amarela (oriental)
- f. outra

6 – Escolaridade do PAI:

- a. Ensino fundamental incompleto
- b. Ensino fundamental completo
- c. Ensino médio incompleto
- d. Ensino médio completo
- e. Ensino superior incompleto
- f. Ensino superior completo
- g. Pós-graduação

7 – Escolaridade da MÃE:

- a. Ensino fundamental incompleto
- b. Ensino fundamental completo
- c. Ensino médio incompleto
- d. Ensino médio completo
- e. Ensino superior incompleto
- f. Ensino superior completo
- g. Pós-graduação

8 – Possui alguma necessidade especial ou deficiência?

- a. Nenhuma
- b. Física
- c. Mental
- d. Múltipla

**Seção B - Dados profissionais**

1- Há quanto tempo você trabalha, no total?

- a. menos de 6 meses
- b. de 6 meses a 1 ano
- 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

2- Estado onde trabalha:

\_\_\_\_\_

3- Há quanto tempo você trabalha na atual organização?

- a. menos de 6 meses
- b. de 6 meses a 1 ano
- 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

4- Há quanto tempo você atua neste cargo?

- a. menos de 6 meses
- b. de 6 meses a 1 ano
- 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

5- Você recebe bolsa-auxílio ou salário no seu emprego atual?

- a. Sim. Quanto por mês?
- b. Não

6- Quantas pessoas moram em sua residência (incluindo você)? \_\_\_\_\_

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

- a. até 1 salário mínimo SM (R\$ 1.045,00)
- b. de 1 a 2 SM (R\$1.045,01 a R\$ 2.090,00)
- c. de 2 a 3 SM (R\$2.090,01 a R\$ 3.135,00)
- d. de 3 a 4 SM (R\$3.135,01 a R\$ 4.180,00)
- e. de 4 a 5 SM (R\$4.180,01 a R\$ 5.225,00)
- f. de 5 a 7 SM (R\$5.225,01 a R\$ 7.315,00)
- g. Acima de 7 SM (acima de R\$ 7.315,01)

8- Você procurou trabalho ou estágio nos últimos 30 dias?

- a. Sim
- b. Não

9- Para conseguir trabalho ou estágio, consultou parente, amigo ou colega?

- a. Sim
- b. Não

10- Você participou de cursos na instituição de formação profissional anteriormente?

- a. Sim
- b. Não

11- Qual é o seu nível de satisfação com a organização atual?

- a. Muito satisfeito
- b. Satisfeito
- c. Nem satisfeito, nem insatisfeito
- d. Insatisfeito
- e. Muito insatisfeito

## Parte 2 – Escala de Justiça Organizacional

Abaixo estão listadas frases relativas à empresa e a alguns aspectos de seu trabalho atual. **Indique o quanto você concorda ou discorda de cada um deles.** Assinale com um **X** a opção que melhor representa sua resposta de acordo com a escala abaixo:

1	2	3	4	5	6
<b>Discordo totalmente</b>	<b>Discordo muito</b>	<b>Discordo pouco</b>	<b>Concordo pouco</b>	<b>Concordo muito</b>	<b>Concordo totalmente</b>

<b>A: Na empresa onde trabalho...</b>	1	2	3	4	5	6
1. Sou recompensado, de maneira justa, por minha responsabilidade no trabalho.						
2. Sou recompensado, de maneira justa, por minha experiência profissional.						
3. Sou recompensado, de maneira justa, por meus esforços no trabalho.						
4. Sou recompensado, de maneira justa, pela qualidade do trabalho que apresento.						
5. Sou recompensado, de maneira justa, pelo estresse a que sou submetido durante o meu trabalho.						
<b>B: Quando é preciso definir o quanto o empregado receberá por seu esforço no trabalho...</b>	1	2	3	4	5	6
1. A empresa onde trabalho utiliza regras bem-definidas.						
2. A empresa onde trabalho utiliza as mesmas regras para todos os empregados.						
3. A empresa onde trabalho possui regras que impedem que as pessoas responsáveis pelas decisões levem vantagens pessoais.						
4. A empresa onde trabalho possui regras que foram definidas a partir de informações precisas.						
5. A empresa onde trabalho permite a participação dos empregados na formulação das regras.						
6. A empresa onde trabalho possui regras que foram elaboradas com base em padrões éticos.						
<b>C: Afirmações</b>	1	2	3	4	5	6
1. O meu superior mostra interesse genuíno em ser justo comigo.						
2. O meu superior é completamente sincero e franco comigo.						
3. O meu superior me trata com respeito e consideração.						
4. O meu superior fornece-me informações acerca do modo como eu estou a desempenhar as minhas funções, permitindo-me aprender a fazer melhor o meu trabalho.						
5. Ao decidir sobre o meu trabalho, o meu superior me fornece explicações com sentido para mim.						

6. O meu superior oferece justificativa adequada para as decisões relativas ao meu trabalho.						
7. O meu superior explica claramente qualquer decisão relacionada com as minhas funções.						

### Parte 3 – Vínculos organizacionais: Escala de Comprometimento Organizacional

Abaixo estão listados vários sentimentos que alguém poderia ter em relação à organização onde trabalha. Gostaríamos de saber o quanto você sente estes sentimentos. Assinale com um **X** a opção que melhor representa sua resposta de acordo com a escala abaixo.

1	2	3	4	5	6
<b>Discordo totalmente</b>	<b>Discordo muito</b>	<b>Discordo Pouco</b>	<b>Concordo pouco</b>	<b>Concordo muito</b>	<b>Concordo totalmente</b>

	1	2	3	4	5	6
1. Eu me sinto orgulhoso dizendo às pessoas que sou parte da organização onde trabalho.						
2. Conversando com amigos, eu sempre me refiro a essa organização como uma grande instituição para a qual é ótimo trabalhar.						
3. Sinto os objetivos de minha organização como se fossem meus.						
4. A organização em que trabalho realmente inspira o melhor em mim para meu progresso no desempenho do trabalho						
5. A minha forma de pensar é muito parecida com a da empresa.						
6. Eu acho que os meus valores são muito similares aos valores defendidos pela organização onde trabalho.						
7. Sinto que existe uma forte ligação afetiva entre mim e minha organização.						
8. Essa organização tem um imenso significado pessoal para mim.						
9. Aceito as normas da empresa porque concordo com elas.						
10. Eu realmente me interesso pelo destino da organização onde trabalho.						
11. Se eu tivesse uma empresa, escolheria as mesmas normas da empresa em que trabalho.						
12. Eu realmente sinto os problemas da organização como se fossem meus.						

### Parte 4 – Vínculos organizacionais: Escala de Consentimento organizacional

Serão apresentadas várias frases sobre a realidade de trabalho e a organização em que trabalha. Deve-se avaliar, com base na escala apresentada, o quanto você concorda com ideia apresentada, ou quanto ela descreve algo que ocorre em seu trabalho atual. Quanto mais perto de 1, maior é o grau de discordância; e quanto mais perto de 6, maior é a concordância com o conteúdo da frase.

1	2	3	4	5	6
<b>Discordo totalmente</b>	<b>Discordo muito</b>	<b>Discordo Pouco</b>	<b>Concordo pouco</b>	<b>Concordo muito</b>	<b>Concordo totalmente</b>

Escala	1	2	3	4	5	6
1. Se o chefe manda, a gente tem que fazer.						
2. Os superiores têm autoridade, cabendo aos empregados apenas cumprir ordens.						
3. Mesmo quando as coisas me incomodam no trabalho, eu faço o que foi mandado.						
4. Quando não concordo com uma ordem no trabalho, eu cumpro assim mesmo.						
5. Como trabalhador, acho que devo sempre me sujeitar às regras e normas da empresa.						
6. Eu sempre cumpro as ordens dessa empresa.						

7. Cumpro as ordens que recebo porque meu superior sabe, melhor do que eu, o que deve ser feito.						
8. Faço o que meu chefe manda porque acredito que é o mais correto a ser feito.						
9. Acredito que, quando recebo uma ordem, a responsabilidade pelo que faço é do meu superior.						

### Parte 5 – Escala de Comportamento de Cidadania Organizacional

Abaixo estão listados vários tipos de comportamentos que as pessoas podem ter dentro ou fora da empresa onde trabalham. Pedimos que você assinale a alternativa que melhor representa a frequência com que você pratica esses comportamentos atualmente, conforme escala abaixo:

1	2	3	4	5	6
Nunca	Algumas vezes no ano	Uma vez no ano	Algumas vezes no mês	Algumas vezes na semana	Sempre, todos os dias

Escala	1	2	3	4	5	6
1. Quando alguém de fora fala mal desta empresa, eu procuro defendê-la.						
2. Ofereço apoio a um colega que está com problemas pessoais.						
3. Apresento ao meu chefe soluções para os problemas que encontro no meu trabalho.						
4. Apresento ideias criativas para inovar o meu setor de trabalho.						
5. Ofereço orientação a um colega menos experiente no trabalho.						
6. Quando falo sobre esta empresa, passo a melhor das impressões para as pessoas que não a conhecem.						
7. Apresento sugestões ao meu chefe para resolver problemas no setor onde trabalho.						
8. Apresento ao meu chefe ideias novas sobre meu trabalho.						
9. Dou orientação a um colega que se sente confuso no trabalho.						
10. Apresento novidades para melhorar o funcionamento do setor onde trabalho.						
11. Descrevo para meus amigos e parentes as qualidades desta empresa.						
12. Quando estou com meus familiares, costumo elogiar esta empresa.						
13. Ofereço ajuda a um colega que está com dificuldades no trabalho.						
14. Dou informações boas sobre esta empresa para as pessoas que me perguntam sobre ela.						

## APÊNDICE B – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)

### Prezado(a) Jovem Trabalhador(a),

Você está sendo convidado(a) a participar, como voluntário(a), da pesquisa: “Comportamentos e Competências: estudo com Jovens Trabalhadores Brasileiros”, desenvolvida na Universidade Federal de Minas Gerais, como parte integrante de um projeto de pesquisa com o mesmo título. Pedimos a sua autorização para a coleta de dados referente ao preenchimento de um questionário. Nesta pesquisa, pretendemos analisar como se encontram configurados e se relacionam aspectos dos seus comportamentos e das competências profissionais de jovens trabalhadores.

A sua participação dar-se-á por meio de preenchimento de um questionário (em meio físico — papel — ou via *link* na internet) com data e horário previamente acordados. A pesquisa envolve riscos físicos ou mentais minimamente possíveis de ocorrerem aos participantes, mas, ainda assim, se percebido algum tipo de constrangimento ou mal-estar durante a realização, são garantidos ao(à) participante o direito de recusa e a suspensão da entrevista ou retirada do questionário. Quanto aos seus benefícios, a pesquisadora disponibilizará um relatório final e apresentará os dados aos envolvidos, diretamente ou por meio de relatórios acadêmicos ou artigos científicos.

Sua participação não é obrigatória, sendo certo, ainda, que a qualquer momento você poderá desistir do voluntariado, retirando o seu consentimento, o que não trará nenhuma consequência em sua relação com a pesquisadora ou com a instituição. Para participar deste estudo, você não terá nenhum custo nem receberá qualquer vantagem, de qualquer ordem, inclusive financeira. Os resultados obtidos pela pesquisa estarão à sua disposição quando finalizada.

No caso de encontro presencial, este termo de consentimento encontrar-se-á impresso em duas vias originais, sendo que uma será arquivada pela pesquisadora responsável no Núcleo de Estudos sobre Comportamento, Pessoas e Organizações (NECOP-UFMG) e a outra cópia lhe será fornecida. No caso de encontro virtual, este termo lhe será encaminhado por e-mail após sua concordância ser registrada formalmente.

Os instrumentos de coleta utilizados na pesquisa e os dados gerados ficarão arquivados com a

pesquisadora responsável por um período de 5 (cinco) anos na sala do NECOP-UFMG e, após esse tempo, serão destruídos. Sua identidade será tratada com padrões profissionais de sigilo, atendendo à legislação brasileira (Resoluções n.ºs 466/2012 e 510/2016, Conselho Nacional de Saúde), utilizando as informações somente para fins acadêmicos e científicos.

Após a devida leitura deste documento e esclarecidas possíveis dúvidas, caso concorde em participar, o presente termo deverá ser assinado, ou sua concordância registrada formalmente.

Muito obrigada!

Kely César Martins de Paiva (pesquisadora responsável)

Eu, \_\_\_\_\_, portador(a) do documento \_\_\_\_\_, fui informado(a) dos objetivos, métodos, riscos e benefícios da pesquisa “Comportamentos e Competências: estudo com Jovens Trabalhadores Brasileiros”, de maneira clara e detalhada e esclareci minhas dúvidas. Autorizo o registro das informações fornecidas por mim, através de questionário ou entrevista, para serem utilizadas integralmente ou em partes, sem restrições de prazos ou citações, desde a presente data. Sei que a qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar a minha decisão de participar, se assim o desejar.

Rubrica do(a) participante: \_\_\_\_\_

Pág. 1 de 2

Declaro que concordo em participar desta pesquisa. Recebi uma via original deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido assinado por mim e pela pesquisadora responsável, que me deu a oportunidade de ler e esclarecer todas as minhas dúvidas.

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
 Nome completo do(a) participante Data

Assinatura do(a) participante

Nome completo da pesquisadora responsável: Kely César Martins de Paiva

Endereço: Avenida Presidente Antônio Carlos, 6627, Sala 4054, Pampulha, Belo

Horizonte, MG, CEP 31270-901

Telefone: (31) 3409-7045

E-mail: kelypaiva@face.ufmg.br

\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

Assinatura da pesquisadora responsável

Data

Nome completo do(a) pesquisador(a) assistente: Samara de Menezes Lara

Endereço: Avenida Presidente Antônio Carlos, 6627, Sala 4121, Pampulha, Belo

Horizonte, MG, CEP 31270-901

Telefone: (31) 3409-7045 \_\_\_\_\_

E-mail: mgsamaralara@gmail.com

\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

Assinatura do(a) pesquisador(a) assistente

Data

Em caso de dúvidas com respeito aos aspectos éticos desta pesquisa, você poderá consultar:

Comitê de Ética em Pesquisa da UFMG – COEP/UFMG

Av. Presidente Antônio Carlos, 6627, Unidade Administrativa II, 2º andar, Sala 2005,

Campus Pampulha, Belo Horizonte, MG, CEP: 31270-901.

Telefone: (31) 3409-4592

E-mail: coep@prpq.ufmg.br